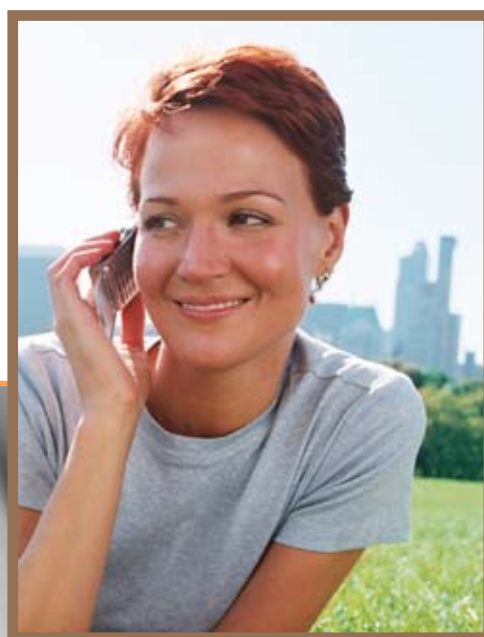


# Handleiding voor klantentevredenheidsmetingen in de publieke Sector

Een standaardinstrument voor gebruikersbevraging





# Inhoudsopgave

## Hoofdstuk 1 Inleiding. . . . . 1

## Hoofdstuk 2 Het juiste instrument op de juiste plaats . . . . . 3

I.	Doel van de consultatie: een representatief beeld of verbeterpunten opsporen? . . . . .	3
II.	Absolute en relatieve kostprijs. . . . .	4
III.	Tijds kader . . . . .	4
IV.	Aanwezige expertise . . . . .	4
V.	Aanwezige informatie . . . . .	5
VI.	Relaties met de gebruiker . . . . .	5
VII.	Aard van de dienst en aard van de gebruikers . . . . .	5
VIII.	Relevante ervaring met alternatieven . . . . .	6
2.1	Focusgroepen . . . . .	6
2.2	Mystery shopping . . . . .	7
2.3	Analyse klantenreacties . . . . .	8
2.4	Personeelsenquête. . . . .	9
2.5	Procesanalyse . . . . .	9
2.6	Conclusie . . . . .	10

## Hoofdstuk 3 Een stappenplan voor een tevredenheidsenquête. . . 12

3.1	De waarom-vraag. . . . .	12
3.1.1	Verschillende redenen voor een klantenenquête . . . . .	12
3.1.2	Andere doelstellingen . . . . .	14
3.1.3	Is het onderzoek nodig? . . . . .	14
3.1.4	Een argumentatiestramien . . . . .	16
3.2	Commitment opbouwen . . . . .	16
3.2.1	Steun van politieke overheden . . . . .	17
3.2.2	Steun van de hiërarchie . . . . .	17
3.2.3	Steun bij de medewerkers . . . . .	18
3.2.4	Steun bij de gebruikers . . . . .	18
3.3	Het onderzoek en vooronderzoek afbakenen . . . . .	20
3.4	De vragenlijst opstellen . . . . .	21
3.4.1	Hoe stelt u goede vragen en een goede vragenlijst op? . . . . .	21

3.4.2	Een goede opmaak stimuleert tot deelname en vermijdt fouten . . . . .	22
3.4.3	Opmaak en verwerking hangen samen . . . . .	22
3.4.4	Volgorde van vragen . . . . .	23
3.4.5	De inleiding tot de vragenlijst . . . . .	24
3.4.6	Open vragen . . . . .	25
3.5	Dataverzameling . . . . .	26
3.5.1	Wat kost het? . . . . .	27
3.5.2	Wie moet u ondervragen? . . . . .	28
3.5.3	Hoe trekt u een steekproef? . . . . .	32
3.5.4	Hoe controleert u of uw steekproef representatief is? . . . . .	32
3.5.5	Hoe hoog moet de respons zijn? . . . . .	33
3.5.6	Hoe zorgt u ervoor dat voldoende mensen deelnemen? . . . . .	35
3.5.7	Een enquête per post, telefoon, via het internet of face-to-face? . . . . .	37
3.5.8	Zelf doen of uitbesteden . . . . .	39
3.5.9	Ethiek van de enquête . . . . .	39
3.5.10	Databeheer . . . . .	40
3.5.11	Data-analyse . . . . .	44
3.6	Analyse en interpretatie . . . . .	45
3.6.1	Controle op de representativiteit . . . . .	45
3.6.2	65% van mijn gebruikers is tevreden: is dat goed of slecht? . . . . .	45
3.6.3	Specifieke vragen geven andere resultaten dan algemene . . . . .	49
3.6.4	Tevredenheid en verwachtingen . . . . .	49
3.6.5	Belang versus tevredenheid . . . . .	50
3.7	Verbeteringsinitiatieven en communicatie . . . . .	51
3.7.1	De prioriteiten bepalen . . . . .	51
3.7.2	Rapportage en feedback . . . . .	52

## Hoofdstuk 4 Een standaardsinstrument voor gebruikersbevraging 53

4.1	Achtergrond . . . . .	53
4.2	De voordelen van standaardisering . . . . .	53
4.2.1	Optimale aanwending van de beschikbare middelen . . . . .	54
4.2.2	Scores vergelijken en leereffecten verhogen . . . . .	54
4.3	Inspiratie voor het gestandaardiseerde instrument . . . . .	55
4.4	Structuur van het instrument: een schillenstructuur . . . . .	57
4.5	Opbouw en inhoud van het standaard gebruikersenquêteconcept. . . . .	58
4.5.1	Opbouw en inhoud. . . . .	58
4.5.2	Kan ik de vaste vragen wijzigen? . . . . .	60

4.5.3	Meetschalen .....	60
4.5.4	Neem ik de mogelijkheid op om geen antwoord te geven? .....	61
4.5.5	Kan ik andere schalen gebruiken? .....	62
4.5.6	Waarom worden de gebruikersenquêtes niet volledig gestandaardiseerd? ...	63
4.5.7	Hoe onderzoekt u de sociodemografie? .....	63

## **Hoofdstuk 5    Samenvatting en besluit ..... 64**

## **Bijlagen ..... 66**

Bijlage 1.	Bruikbare handleidingen en websites .....	66
Bijlage 2.	Lijst van figuren. ....	67
Bijlage 3.	Lijst van tabellen .....	68
Bijlage 4.	Selectie van de vaste vragen in A2. ....	68
Bijlage 5.	Voorbeeldvragen sociodemografie. ....	73

## **Over de auteur... ..... 75**

## **Bibliografie ..... 75**



# Hoofdstuk 1 Inleiding

Deze handleiding werd speciaal geschreven voor medewerkers in de publieke sector die weinig of geen ervaring hebben met het peilen naar de tevredenheid van gebruikers. De meeste aandacht gaat naar de klassieke tevredenheidsmeting aan de hand van een enquête. Daarnaast worden ook enkele andere methoden voor het consulteren van gebruikers kort toegelicht. Veel aandacht gaat naar de praktische aspecten van het opzetten van een tevredenheidsmeting. Naast het bieden van een praktische leidraad wil deze handleiding vooral het besef propageren dat het meten van tevredenheid op zich weliswaar nuttig is, maar betekenisloos als de tevredenheidsmeting niet in de eerste plaats leidt tot concrete verbeteringen.

Deze handleiding kwam tot stand door onze samenwerking met het Agentschap Overheidspersoneel in het kader van verschillende onderzoeksprojecten over de houding van de burger tegenover de overheidsdiensten. De gebruikte voorbeelden hebben dan ook meestal betrekking op diensten en afdelingen binnen de Vlaamse overheid. Toch hoeft dat de bruikbaarheid voor andere overheden of voor organisaties buiten de publieke sector niet in de weg te staan.

## Waarom een handleiding voor de publieke sector?

Deze handleiding richt zich specifiek op de publieke sector omdat de context waarbinnen overheidsorganisaties functioneren, zorgt voor andere aandachtspunten in de relatie tussen gebruiker en dienstverlener. De ultieme evaluatie van dienstverleningskwaliteit is immers vaak afwezig: gebruikers kunnen zelden of nooit 'stemmen met hun voeten' (exit-optie) en opteren voor een andere dienstverlener als ze niet tevreden zijn. Het enige wat burgers-klienten kunnen doen is hun ongenoegen uiten via klachtenprocedures of -diensten. Gebruikers bevinden zich vaak in een afhankelijkheidsrelatie tot de dienst, wat de drempel om te klagen zeer hoog maakt.

De tevredenheid van de individuele gebruiker wordt nagestreefd, maar blijft ondergeschikt aan het wettelijke kader en aan de gelijkberechtiging van alle gebruikers. Daarenboven functioneren overheidsdiensten in een politieke omgeving, die andere vereisten van openbaarheid met zich brengt. Dat kan zorgen voor sterke druk op de organisatie en voor een bredere waaier aan potentiële gebruiksmogelijkheden van de resultaten van een tevredenheidsmeting.

## Een standaardinstrument voor gebruikersbevraging

Wat nu voor u ligt, is meer dan een handleiding tevredenheidsmetingen voor de publieke sector. Het introduceert ook een standaardinstrument voor gebruikersbevraging. Een grote vraag naar begeleiding en ondersteuning bij klantenbevragingsinitiatieven, en een grote wildgroei aan instrumenten, heeft geleid tot de behoefte aan een zekere standaardisatie om zo gebruikers efficiënter te kunnen bevragen. Het standaardinstrument voor gebruikersbevraging is geen voorverpakt instrument dat

onmiddellijk klaar voor gebruik is. Het stelt alleen een minimale batterij vragen voor die in de gebruikersbevragingen die binnen de Vlaamse overheid worden georganiseerd moeten voorkomen, en schuift een gestandaardiseerde antwoordschaal naar voor. Op termijn zal ook de website [www.kwaliteitsnetwerk.be](http://www.kwaliteitsnetwerk.be) worden uitgebouwd om verdere ondersteuning te bieden bij gebruikersbevragingen.

### **Monitoring op macro- en op micro-niveau**

De lancering van het standaardinstrument voor gebruikersbevraging maakt deel uit van een ruimere strategie om de houding van burgers tegenover overheidsdiensten in kaart te brengen. Er wordt binnen de Vlaamse overheid gewerkt aan de lancering van een Vlaamse vertrouwensbarometer. Dat instrument zal de mening van de Vlaamse burger over overheidsdiensten en –beleid zo goed als permanent in kaart brengen ([www.vertrouwensbarometer.be](http://www.vertrouwensbarometer.be)). Samen met de inspanningen om het aantal klantentevredenheidsmetingen bij de Vlaamse overheid te verhogen, zal de Vlaamse vertrouwensbarometer bijdragen tot een geïntegreerd geheel van meetinstrumenten. De belangrijkste vragen uit het standaardinstrument gebruikersbevraging komen ook voor in de vertrouwensbarometer. Op die manier wordt de tevredenheid over de overheidsdienstverlening voortdurend gemeten bij een representatief deel van de Vlaamse bevolking. Daardoor wordt ook de mening van niet-gebruikers gemeten, en kunnen op termijn de effecten van kwaliteitsinitiatieven in de trenddata worden afgelezen.

Instituut voor de Overheid, K.U.Leuven & Agentschap Overheidspersoneel  
Maart 2006

© Instituut voor de Overheid, maart 2006

Deze handleiding kwam mee tot stand dankzij de commentaren van Bea Buysse, Ann Carton, Piet Cosemans, Petri Hezemans, Tony Hulst, Elly Kerkhofs, Inge Lynen, Christian Meganck, Nick Thijs, Koen Van der Elst, Steven Van Roosbroek, Charles Vincent en de overige leden van het platform klantentevredenheidsmetingen, en van de stuurgroep B-project Vertrouwensbarometer in het kader van het Steunpunt Bestuurlijke Organisatie Vlaanderen.



## Hoofdstuk 2 **Het juiste instrument op de juiste plaats**

Deze handleiding gaat vooral dieper in op tevredenheidsenquêtes of burgerenquêtes. Alvorens tot een stappenplan over te gaan, lichten we een aantal andere technieken toe om gebruikers te consulteren. Er zijn heel wat alternatieven voor de klassieke gebruikersenquête, en die zijn in sommige omstandigheden zelfs geschikter. Hoewel klantentevredenheidsmetingen populair zijn, hebben ze ook hun tekortkomingen. De belangrijkste tekortkoming is dat ze duur zijn, en een grote personeels- en tijds-investering vergen. Vooral voor kleine diensten, waar naast personeel en tijd ook de benodigde expertise dikwijls afwezig is, zijn enquêtes niet de meest aangewezen manier om gebruikers te consulteren. Andere instrumenten zijn soms meer aangewezen. *Het juiste instrument op de juiste plaats* is de centrale stelregel.

We bespreken achtereenvolgens

- mystery shopping: een anonieme persoon test het dienstverleningsproces
- focusgroepen: een groep gebruikers of stakeholders discussieert op een diepgaande manier over de dienst
- analyse: van de klantenreacties: informatie wordt verkregen door klachten of suggesties van gebruikers systematisch te analyseren.
- personeelsenquête: informatie over de dienstverlening wordt verzameld bij het personeel
- procesanalyse: op basis van procesindicatoren, zoals de doorlooptijd, wordt nagegaan waar een kwaliteitsdeficit, en dus ongenoegen bij de gebruiker, optreedt.

De keuze voor een van de instrumenten wordt bepaald door een hele reeks overwegingen. De belangrijkste overwegingen hebben telkens betrekking op de doelstelling van de gebruikersconsultatie. Daarnaast komen ook meer praktische overwegingen aan bod.

### **I. Doel van de consultatie: een representatief beeld of verbeterpunten opsporen?**

Als de bedoeling van de consultatie hoofdzakelijk het opsporen van knelpunten is, dan is in feite elke vorm van informatie bruikbaar. Elke klacht of reactie kan leiden tot een verbeterpunt. Uiteraard is hiermee niet bekend hoeveel personen met het aspect een probleem hebben. Bijvoorbeeld: uit een klachtenbrief blijkt dat een gebruiker wil dat een dienst geopend is na 18uur 's avonds. Nu is het natuurlijk mogelijk dat dit de enige persoon is met een dergelijke voorkeur, terwijl de meeste gebruikers willen dat de gemeentelijke diensten ook op zaterdagochtend open zijn. Om dat te weten

te komen, volstaan de klachtenformulieren uiteraard niet, maar is een enquête nodig. Daaruit kunt u opmaken hoe de voorkeuren inzake openingsuren precies verdeeld zijn. Voor een dienst die pas de eerste stapjes zet in de kwaliteitszorg is een strategie die zich vooral richt op het achterhalen van verbeterpunten aangewezen.

## **II. Absolute en relatieve kostprijs**

Uiteraard is het beschikbare budget een belangrijke factor bij het selecteren van een instrument. Een breed opgezette enquête bij een grote groep gebruikers is duurder dan een aantal focusgroepen met een beperkt aantal deelnemers. Niet alleen de absolute kostprijs is belangrijk, maar ook de verhouding tussen de kostprijs en het budget van de organisatie (relatieve kostprijs). Een uitgave van 10.000 euro is in sommige gevallen moeilijker te verantwoorden voor een kleine dienst dan voor een grote. De potentiële baten van een consultatie-instrument moet vooropstaan. Als u verwacht dat de consultatie veel verbeterpunten zal opleveren, is een hogere prijs gerechtvaardigd. Als de enquête alleen tot doel heeft een reeks indicatoren aan te vullen, wordt de kostprijs al snel excessief.

## **III. Tijds kader**

De keuze van het instrument wordt ook beïnvloed door het tijds kader waarin de kwaliteitsinitiatieven worden gezien. Een uitgebreide klantentevredenheidsmeting opzetten neemt verschillende maanden in beslag, en is daarom niet geschikt in een crisissituatie waar snel maatregelen moeten worden genomen. Ook als de situatie minder urgent is, moet u er rekening mee houden dat de gebruiker de vragenlijst niet zomaar terugstuurt wanneer u dat wilt. Tussen het uitnodigen van een gebruiker om een vragenlijst in te vullen en het ontvangen van een ingevulde vragenlijst kan heel wat tijd liggen. Ook analyse van gegevens en rapportage kost tijd.

## **IV. Aanwezige expertise**

Sommige instrumenten vereisen een specifieke expertise. Om een gebruikersenquête zelf te organiseren is expertise nodig voor het opstellen van de vragenlijsten of voor de statistische verwerking van de resultaten. Voor focusgroepen is een begeleider nodig die op een neutrale manier een gesprek kan faciliteren en samenvatten. De gesofisticeerdheid van de consultatie bepaalt hoeveel expertise nodig is. Een analyse van klantenreacties of van procesdata kan heel eenvoudig zijn, maar ook heel geavanceerd. Een personeels- of gebruikersbevraging kan heel rudimentair door willekeurig met een aantal gebruikers of personeelsleden te praten of te bellen,

maar kan ook door een uitgebreide enquête te organiseren. Afwezigheid van eigen specifieke expertise betekent automatisch dat de externe ondersteuning de kostprijs de hoogte in zal jagen, en dat de mogelijkheid om die externe ondersteuners te controleren sterk vermindert. Beide aspecten leiden samen tot een vrij grote afhankelijkheid.

## **V. Aanwezige informatie**

De in de organisatie aanwezige informatie beperkt in sterke mate de bruikbaarheid van de verschillende instrumenten. Voor een gebruikersenquête is een volledig en correct klantenbestand nodig, of moeten klanten makkelijk bereikt kunnen worden. Om klachten te kunnen analyseren, moeten er natuurlijk klachten zijn. De keuze van het instrument wordt niet alleen bepaald door de vraag of er informatie aanwezig is, maar wordt ook gestuurd door een optimaal gebruik van bestaande en aanwezige informatie.

## **VI. Relaties met de gebruiker**

Organisaties die een sterke band hebben met hun gebruikers zullen het makkelijker hebben een grote respons te krijgen in gebruikersenquêtes dan organisaties met een slechte band of zonder band. De consultatie op zich kan ook gebruikt worden om de band met de gebruikers of andere stakeholders te versterken. Zo opteren sommige diensten of lokale overheden ervoor al hun gebruikers of burgers te betrekken in de enquête.

Er zijn bijzondere inspanningen vereist om de participatie te verzekeren van respondenten die zich in een afhankelijkheidsrelatie met de dienst in kwestie bevinden. Voor hen is het potentieel bedreigend zich openlijk te uiten over de kwaliteitsdeficits van een organisatie of over het personeel van de organisatie, als ze later nog afhankelijk zullen zijn van de organisatie. Ten slotte leidt een consultatie ook tot verwachtingen bij de gebruiker die zal verwachten dat er ook daadwerkelijk kwaliteitsinitiatieven zullen worden opgezet op basis van de resultaten.

## **VII. Aard van de dienst en aard van de gebruikers**

Sommige klantengroepen zijn minder geneigd klachten in te dienen of spontaan suggesties te geven. De afwezigheid van klachten betekent daarom niet dat er geen klachten zijn, maar betekent wel dat een analyse van klachten of klantenreacties weinig zinvol is. Sommige gebruikers zijn makkelijk samen te brengen in een focusgroep, maar andere kunnen deelname aan een focusgroep moeilijk combineren met hun

andere professionele bezigheden. Diensten met veel laaggeschoolde of analfabete gebruikers kunnen uiteraard moeilijk een postenquête organiseren. Het spreekt ook voor zich dat het moeilijk is een mystery shopper te sturen naar een dienst waar alle gebruikers bekend zijn bij het baliepersoneel.

## **VIII. Relevante ervaring met alternatieven**

Ten slotte halen we ook de relevante ervaring van de dienst in kwestie aan als belangrijke factor in het bepalen van het te gebruiken consultatie-instrument. Veel van de aangehaalde instrumenten vereisen een zekere ervaring, en meer ervaring betekent een betere toepassing van het instrument. Een dienst die nog nooit initiatieven heeft ondernomen om gebruikers te consulteren, moet niet ineens een breed opgezette klantenenquête willen organiseren. Een geleidelijke opbouw van het instrumentarium is aangeraden, omdat op die manier de instrumenten ook kunnen worden geïnternaliseerd binnen de organisatie. Bij een te snelle opeenvolging van verschillende instrumenten is de organisatie té afhankelijk van externe ondersteuners, en leert de organisatie weinig. Gebruikersconsultaties leren de organisatie immers niet enkel iets over hun gebruikers en hun dienstverlening, maar helpen de organisatie ook in het opbouwen van een beleidsinstrumentarium.

### **2.1 FOCUSGROEPEN**

Focusgroepen worden vaak verwaarloosd. Deze methode houdt in dat een aantal gebruikers wordt samengebracht om het gezamenlijk over een aantal aspecten van de dienstverlening te hebben. De bijeenkomsten kunnen worden herhaald met verschillende soorten gebruikers (ouderen, jongeren, allochtonen...). Deze methode vereist weliswaar een ervaren moderator, maar al bij al gaat het om een techniek die snel onder de knie is te krijgen. Idealiter worden focusgroepen samengesteld ter voorbereiding van een gebruikersenquête. Zo verkleint het risico dat bepaalde knelpunten worden vergeten bij het opstellen van de vragenlijst. De enquête kan dan dienen om de spreiding en representativiteit van de in de groepsdiscussies naar voor gekomen problemen te meten.

Focusgroepen laten een diep inzicht toe in de redenen voor tevredenheid of ontevredenheid en in de wensen van de gebruikers. Ze zijn bovendien vrij snel en goedkoop te organiseren. Het enige wat vereist is, is een neutrale persoon om het gesprek te leiden en te faciliteren, en te zorgen dat iedereen voldoende aan bod komt in het gesprek en zich niet geremd voelt. De resultaten zijn echter niet altijd representatief voor de hele gebruikersgroep. Bij de rapportage over de bevindingen is bijzondere aandacht vereist om alle opinies onbevooroordeeld weer te geven. Ten slotte kunnen

de bevindingen van de focusgroepen niet in cijfers worden samengevat, wat de methode soms minder aantrekkelijk maakt voor beleidsmakers.

## **2.2 MYSTERY SHOPPING**

Bij mystery shopping wordt een dienst door een getrainde, anonieme mystery shopper bezocht aan de hand van een scenario. Die persoon doet zich voor als klant van de dienst en rapporteert vervolgens over zijn bevindingen. De wellicht bekendste mystery shoppers zijn de inspecteurs verbonden aan de Michelin-restaurantgidsen, maar ook in de publieke sector wordt het instrument gebruikt. De consumentenorganisatie Test Aankoop komt geregeld in het nieuws met undercoveroperaties. Zo was er bijvoorbeeld een onderzoek naar de kwaliteit van de dienstverlening aan de gemeentelijke balies (Dochy en Labis, 2000). Hiervoor klopte de organisatie aan bij 159 gemeenten met een aantal concrete vragen: huwelijksformaliteiten, het aanvragen van een bouwvergunning, een reispas, een dringende reispas om humanitaire redenen, het uitreiken van eensluidend verklaarde afschriften, en informatie over de sociale dienstverlening voor bejaarden. Anonieme onderzoekers benaderden een dienst met een aantal vragen, en evalueerden de dienstverlening op een aantal criteria zoals openingstijden, properheid van de lokalen, affichage van de openingstijden, toegankelijkheid voor rolstoelgebruikers, en natuurlijk ook het afdoende beantwoorden van de gestelde vragen. Daarnaast werden ook een aantal vragen gesteld per post en per telefoon. Ook andere diensten kwamen eerder aan bod bij Test Aankoop: netheid van steden en gemeenten en de huisvuilophaling (o.a. 1994, 1999, 2001), de dienstverlening van toeristische bureaus (1995), openingsuren van onder andere overheidsdiensten (1998), veiligheid en tevredenheid over de diensten van de politie (1998), kga en containerparken (1995), dienstverlening van toegankelijkheid van openbare gebouwen voor rolstoelgebruikers (2000) en dienstverlening aan het loket in postkantoren (1996).

Overheidsdiensten hebben ook eigen initiatieven. De Post werkt met mystery shoppers om zijn dienstverlening te beoordelen op basis van een aantal scenario's. De Waalse vervoersmaatschappij TEC werkt met zogenaamde 'voyageurs fantômes'. Sommige gemeenten hebben hier ook al ervaring mee (bv. Kortijk en Geel).

De methode is vooral interessant om heel concrete aspecten met betrekking tot de dienstverlening zelf te evalueren en bestaande processen door te lichten. Mystery shopping identificeert door impressies en momentopnamen heel snel concrete struikelblokken en problemen. Nadeel van de methode is dat ze weinig tot geen informatie oplevert over de wensen en behoeften van de gebruiker, en dat, bij onoordeelkundig gebruik of voorbereiding, er een kans bestaat dat het eigen personeel zich bespioneerd voelt.

## 2.3 ANALYSE KLANTENREACTIES

Klantenreacties of klachten zijn een geschenk uit de hemel voor organisaties. Ongevraagd krijgt de organisatie feedback over haar functioneren. Klachten moeten echter niet enkel individueel worden behandeld, maar de organisatie kan uit de klachten ook meer algemene trends afleiden: Wie dient klachten in? Over welke dienst gaan ze? Welke aspecten of processen worden het meest bekritiseerd? Gaan de klachten over het personeel, de structuren, de wetgeving, de formulieren, of over nog andere aspecten? Klachten zijn een bron van concrete informatie om verbeterpunten op te zetten, en de trends in klachten tonen of een verbetering vruchten afwerpt. Een goede registratie van klachten is hierbij essentieel. Bij de registratie moet de klacht worden samengevat, zodat er een duidelijk overzicht ontstaat over de aard van de klachten en het aantal klachten.

De analyse van klachten of klantenreacties moet zich niet beperken tot de formele klachten. Ook opmerkingen aan de balie kunnen geregistreerd worden, net zoals klachten die de dienst bereiken via het dienstbetoon van een politicus of via de media. Ook de expertise en rapporten van de verschillende ombudsdiensten zijn een bruikbare en vaak rijke bron van gegevens. De aangehaalde problemen hoeven niet noodzakelijk op de eigen dienst betrekking te hebben. De analyses die vergelijkbare diensten hebben opgemaakt kunnen al een aanwijzing geven over potentiële pijnpunten in de eigen organisatie.

Een belangrijke uitdaging bij deze techniek is gebruikers overhalen om spontaan klachten en suggesties door te geven. Klachten zijn niet noodzakelijk representatief voor wat er leeft bij de gebruikers, want niet iedereen is even snel geneigd te klagen. Een effectieve klacht over een bepaald onderwerp verbergt dikwijls nog andere latente klachten over hetzelfde onderwerp. Een dienst die weinig klachten krijgt werkt niet noodzakelijk beter dan één die veel klachten ontvangt, maar is meer waarschijnlijk een dienst die minder openstaat voor klachten. De meeste gebruikers dienen niet zomaar spontaan een klacht in, maar moeten hierin gefaciliteerd worden. Formele en mentale drempels moeten dus worden weggewerkt.

De inbedding van de klachtendienst in de organisatie bepaalt mee hoe er met klachten omgegaan zal worden. De rol van de klachtendienst kan beperkt blijven tot het aanleveren van informatie aan de kwaliteitsdienst, het personeel of het management, maar de klachtendienst kan ook zelf een prominente rol spelen in het begeleiden van hervormingen.

## **2.4 PERSONEELSENQUÊTE**

Het eigen personeel is de eerste bron van informatie over de werking van de eigen dienst. Vooral het frontlinepersoneel, zoals baliemedewerkers of medewerkers op het veld, is meestal goed op de hoogte van wat er leeft bij de gebruikers. Zij horen de klachten immers uit de eerste hand. Uiteraard is die informatie niet noodzakelijk volledig, want het baliepersoneel gaat op een eigen manier om met de verkregen informatie, waardoor de tips selectief kunnen zijn. In sommige gevallen wordt een opmerking beschouwd als een goede suggestie, in andere gevallen vindt het baliepersoneel dat de klant zeurt. Het eerstelijns personeel interpreteert gegevens uiteraard binnen hun eigen kader (Lipsky, 1980).

Enquêtes van het personeel kunnen ook geformaliseerd worden. Zo organiseerde de Vlaamse Vervoersmaatschappij De Lijn bijvoorbeeld een enquête bij de eigen buschauffeurs, met de bedoeling op die manier gegevens te verzamelen om de dienstverlening aan de klant te verbeteren. Focusgroepen kunnen in plaats van met gebruikers ook met het eigen personeel samengesteld worden. Een essentiële voorwaarde is dat er een open atmosfeer gecreëerd wordt waarin medewerkers aangemoedigd worden commentaar te geven, en waarin het personeel wordt gestimuleerd actief mee te werken aan kwaliteitsverbetering.

## **2.5 PROCESANALYSE**

In een procesanalyse gebeuren twee zaken. In de eerste plaats worden verschillende processen uitgetekend. Elke stap in het proces van dienstverlening aan de gebruiker wordt in kaart gebracht. Op basis hiervan kunnen dan eventuele bottlenecks worden geïdentificeerd. Een uitgetekende structuur van het dienstverleningsproces toont eveneens of er overbodige stappen in het proces zijn, en kan aangeven welke stappen eventueel samengevoegd kunnen worden.

In de tweede plaats worden de processen aan de hand van objectieve procesindicators geëvalueerd: hoe lang is de doorlooptijd, hoe lang is de wachttijd, hoeveel dossiers moeten worden heropend als gevolg van fouten enzovoort.

Afhankelijk van de reeds beschikbare data en de manier waarop die data worden bijgehouden kan een procesanalyse duur of net heel goedkoop zijn. In elk geval is een dergelijke analyse een noodzakelijke eerste stap in elk kwaliteitsverbeteringsinitiatief. Als u niet weet hoe de dienstverlening precies verloopt, dan heeft het weinig zin focusgroepen samen te stellen of tevredenheidsmetingen over de dienstverlening te organiseren.

## 2.6 CONCLUSIE

De tabel vat de hierboven besproken voor- en nadelen van gebruikersenquêtes en van een aantal alternatieve instrumenten samen. Een minteken betekent dat het instrument slecht scoort op het betreffende criterium, een plusteken dat het goed scoort.

**Tabel 1: Voor- en nadelen van verschillende consultatie-instrumenten**

	Concrete verbeterpunten	Kenniswensen en behoeften	Representativiteit	Participatie	Prijs
Gebruikersenquête	+/-	+	+	+	--
Mystery shopping	++	-	-	-	+
Focusgroep	+	++	+/-	+/-	+
Analyse klantenreacties	++	+/-	-	+/-	+
Personeelsenquête	+	+	-	-	+/-
Procesanalyse	+/-	-	-	-	+/-

Enquêtes zijn niet noodzakelijk altijd het beste instrument om gebruikers te consulteren en verbeterpunten op te sporen. Cijferfetisjisme ligt mee aan de basis van de populariteit van tevredenheidsmetingen, maar enquêtes zijn een duur instrument om informatie te verwerven over de houding van gebruikers tegenover de eigen diensten. Ze laten echter wel toe een gedetailleerd en representatief beeld te krijgen van de gebruiker. De meeste analyses beperken zich evenwel tot een vrij oppervlakkige beschrijving van de bevindingen in de vorm van enkele tabellen. Die tabellen zijn uiteraard heel bruikbaar voor rapportage aan de hiërarchie, politiek en andere stakeholders. Maar dienen tevredenheidsmetingen de primaire doelstelling van gebruikersconsultatie, namelijk het verbeteren van de dienstverlening? Niet noodzakelijk. Als de gebruikersenquête de eerste stap is in een kwaliteitsproces, dan loopt er iets mis. Er bestaan heel wat andere instrumenten die minstens even bruikbaar zijn.

De instrumenten zoals weergegeven in de tabel passen in feite in een opbouwend proces: het heeft meestal weinig zin tot een meer gesofisticeerd systeem over te gaan als de andere manieren om gebruikers te consulteren niet eerst zijn toegepast. Een breed opgezette gebruikersenquête heeft geen zin als de organisatie geen gestroomlijnd systeem heeft om klachten te behandelen, of zelfs voor de basisdienstverleningsprocessen niet over een aantal procesindicatoren beschikt.

De opeenvolgende toepassing van verschillende instrumenten zorgt voor een beter gebruik van de meer geavanceerde instrumenten. Zo zullen de vragenlijsten van de gebruikersenquête gericht zijn als ze worden voorbereid en samengesteld op basis van informatie, verkregen uit een beperkte personeelsbevraging en een aantal focus-



groepen met specifieke gebruikerssegmenten. Op die manier worden geen belangrijke kwaliteitsbelemmerende elementen over het hoofd gezien bij het opstellen van de vragenlijst. Als geen enkele deelnemer aan de focusgroepen het heeft over de gezelligheid van de wachtzaal, dan biedt een specifieke vraag hierover in de enquête wellicht weinig toegevoegde waarde.

Gebruikersconsultaties worden gebruikt in een cumulatief proces ter verbetering van de dienstverlening. Elke vorm van consultatie levert potentiële verbeterpunten op. Het heeft geen zin een nieuwe vorm van consultatie te organiseren als de resultaten van de vorige consultatie nog niet zijn verwerkt. Tegelijkertijd heeft het volgens ons weinig zin de verschillende consultatie-instrumenten enkel te gebruiken als een monitoringinstrument, want dan dreigen de consultaties te veel een ritueel te worden, en zijn ze niet langer een actie-instrument dat in de eerste plaats op kwaliteitsverbetering is gericht.

Afhankelijk van wat u met de informatie uit de gebruikersconsultatie wilt doen is het ene instrument meer geschikt dan het andere: het juiste instrument op de juiste plaats. De brede waaier aan instrumenten toont dat er in feite geen excuses zijn om gebruikers niet te consulteren. Gebruikers moeten systematisch geconsulteerd worden, maar daarom niet noodzakelijk op basis van dure instrumenten. Het is niet bijster tijdsintensief om als (kwaliteits)manager van tijd tot tijd eens met een gebruiker bij te praten na een bezoek aan de dienst, of om eens een klant op te bellen en te vragen hoe de dienstverlening is verlopen. Maar die consultaties moeten dan natuurlijk ook echt plaatsvinden. Dergelijke initiatieven kunnen het best systematisch worden ingepland. Zoniet worden ze uitgesteld, en ten slotte vergeten. Niets is zo gevaarlijk voor de kwaliteit als een dienstverantwoordelijke of kwaliteitsmanager die 'geen tijd' heeft om zich met dergelijke 'details' bezig te houden.

Over het muurtje kijken is essentieel. We kunnen leren uit de ervaring van andere diensten, zeker als die diensten een vergelijkbare taak vervullen. Het is vrij waarschijnlijk dat bij de eigen dienst problemen zullen bestaan die andere diensten ook hebben of hadden. Het is daarom soms beter eerst te kijken naar andere diensten en te leren van vergelijkende sterkten en zwakten voor u zelf een uitgebreide gebruikersconsultatie opzet.

## Hoofdstuk 3 Een stappenplan voor een tevredenheidsenquête

In dit hoofdstuk gaan we dieper in op concrete vragen die kunnen opduiken als u een tevredenheidsenquête organiseert. Het is opgebouwd als een stappenplan, waarbij de zaken waarmee u eerst rekening moet houden het eerst aan bod komen. Het stappenplan behandelt achtereenvolgens de volgende aspecten:

1. De waarom-vraag
2. Commitment opbouwen
3. Onderzoek en vooronderzoek afbakenen
4. De vragenlijst opstellen
5. Dataverzameling
6. Analyse en interpretatie
7. Verbeteringsinitiatieven en communicatie

### 3.1 DE WAAROM-VRAAG

“Waarom willen we dit doen” moet de centrale vraag zijn als een dienst aan tevredenheidsenquêtes begint. Wat hopen we te bereiken? Is wat we doen nodig, of zijn er alternatieven?

#### 3.1.1 Verschillende redenen voor een klantenenquête

Er zijn verschillende redenen waarom een dienst een klantenenquête kan opzetten (1-4). Die redenen zullen het design van de enquête beïnvloeden. De waarom-vraag bepaalt in sterke mate hoe een gebruikersenquête eruit zal zien. Mogelijke redenen zijn:

##### 1. Concrete verbeterpunten opsporen.

- *Doel:* De meting wordt gebruikt om informatie te verzamelen over concrete zaken die mislopen of beter kunnen. De meting maakt kritieke elementen in het dienstverleningsproces duidelijk zichtbaar. Via de klantenenquête stromen suggesties van gebruikers door naar de organisatie.
- *Aandachtspunten bij het design van de enquête:* De drempel om concrete suggesties te doen moet laag genoeg zijn. Een volledig gestandaardiseerd instrument met gesloten vragen stimuleert suggesties niet. Sommige suggesties zijn onmiddellijk bruikbaar, bij andere moet worden nagegaan of ze voldoende representatief zijn, om te vermijden dat een verbetering voor

één groep een achteruitgang van dienstverleningskwaliteit voor een andere groep inhoudt. Er moet ook worden nagegaan of de investering opweegt tegen het extra voordeel.

## **2. Redenen en oorzaken van tevredenheid en ontevredenheid opsporen.**

- *Doel:* Een klantenenquête geeft een gedetailleerd beeld van de mening van de gebruikers. Ook als de enquête geen concrete verbeterpunten oplevert, laat een multivariate analyse - dat is een analyse waarbij de invloed van een hele reeks factoren tegelijk wordt berekend - toe te bepalen welke aspecten van de dienstverlening bijdragen tot tevredenheid.
- *Aandachtspunten bij het design van de bevraging:* Er is een voldoende grote steekproef nodig om een gedegen analyse mogelijk te maken. Uit de analyse kunnen uiteraard geen niet-bevraagde aspecten naar voor komen. Het komt erop aan de mogelijke lacunes tot een minimum te beperken. In de vragenlijst moeten niet alleen items staan over dienstverleningsaspecten die enkel door de producent of enkel door gebruikers belangrijk gevonden worden, omdat anders het risico bestaat dat bepaalde aspecten over het hoofd worden gezien.

## **3. Benchmarks, data verzamelen om de tevredenheid te vergelijken.**

- *Doel:* Gebruikersenquêtes laten toe de houding van de gebruikers te kwantificeren. Op die manier kan een dienst zichzelf vergelijken met een andere dienst. Metingen die op geregelde tijdstippen worden herhaald laten toe het effect van verbeteringsinitiatieven te meten.
- *Aandachtspunten bij het design van de enquête:* Een grote mate van standaardisering van het instrument is nodig. Het minste verschil in de vragenlijst kan een invloed hebben op de resultaten. Vergelijken kan niet zomaar. Tevredenheidsscores zijn niet enkel het gevolg van de ervaren kwaliteit. Sommige soorten diensten zullen altijd een hogere score krijgen dan andere (Bouckaert, Kampen, Maddens, en Van de Walle, 2001). U mag dus niet onbezonnen vergelijken.

## **4. Participatie, de band met de gebruiker versterken**

- *Doel:* Een gebruikersenquête stimuleert de participatie van de gebruikers, en kan de band met de gebruikers versterken. Een consultatiemoment organiseren kan op zich al tot een hogere tevredenheid leiden.
- *Aandachtspunten bij het design van de enquête:* Hoe worden de respondenten geselecteerd: Welke groepen krijgen een vragenlijst, welke niet? Bevragen we de hele populatie of enkel een steekproef? Het bevragen van de

gebruikers leidt tot verwachtingen met betrekking tot de toekomstige kwaliteit van de dienst. Hoe gaan we hiermee om?

### **3.1.2 Andere doelstellingen**

Naast de officiële redenen waarom organisaties een tevredenheidsmeting organiseren zijn er ook officieuze. Tevredenheidsmetingen zijn 'in' op dit moment, en dus kan de druk ontstaan om op die trend in te spelen, en zo de eigen dienst een modern managementimago te geven (van Dooren en Van de Walle, 2004): iedereen doet het, dus wij moeten het ook doen. Ritualisme duidt op de tendens een tevredenheidsmeting te organiseren of te herhalen, enkel omdat het elders ook gebeurt of omdat het al jarenlang de gewoonte is, en niet omdat het nodig is. Cijferfetisjisme komt dan weer in verschillende vormen en om verschillende redenen voor, en betekent dat de organisatoren enkel geïnteresseerd zijn in de finale tevredenheidsscores en geen interesse hebben in de verklaringen voor die scores, of in eventuele verbeteracties die uit de cijfers zouden moeten volgen. De tevredenheidsscore dient dan enkel om een reeks indicatoren aan te vullen, het jaarverslag te stofferen, of om mee uit te pakken.

De resultaten van een tevredenheidsmeting kunnen ook nuttig zijn om te gebruiken in de onderhandelingen over nieuwe budgetten of middelen. Een lage tevredenheid kan aanleiding geven tot een vraag naar meer budget om verbeterprojecten op te zetten. Een hoge tevredenheid kan worden gebruikt om te tonen hoe goed de eigen dienst wel is en om aan te tonen dat een budgetverhoging zeker geen weggegooid geld is.

Een recent ondoordacht gebruik van tevredenheidsmetingen is gerelateerd aan het zich uitbreidende, en op zich toe te juichen fenomeen van zelfevaluaties met het Common Assessment Framework (CAF) en aan het gebruik van andere kwaliteitsmodellen, zoals EFQM. Zo is in het CAF een deel opgenomen over 'resultaten gericht op de burger/klant', en over 'invloed op de samenleving'. Bepaalde organisaties interpreteren dat als een verplichting om een volledige gebruikersenquête uit te voeren voor een succesvolle zelfevaluatie. Een tevredenheidsmeting mag uiteraard niet overhaast worden georganiseerd enkel en alleen om blokken 6 en 8 van het CAF-model te kunnen opvullen.

### **3.1.3 Is het onderzoek nodig?**

Als de 'waarom-vraag' is beantwoord, wordt een tweede vraag belangrijk: is het onderzoek nodig? Dat een klantenenquête nodig is, wordt maar al te vaak aangenomen. Soms is het echter niet nodig een klantenbevraging te organiseren

omdat de informatie al beschikbaar is op een andere manier, of omdat er betere manieren zijn om de vereiste informatie te verzamelen.

### **1. Is het onderzoek misschien al verricht?**

De bevindingen van onderzoeken bij soortgelijke diensten kunnen al een eerste aanzet zijn tot kwaliteitsverbeteringen. Ook binnen de eigen dienst is soms informatie aanwezig. Zijn die resultaten al verwerkt?

### **2. Is er een betere manier om de informatie te verwerven?**

Hoewel deze handleiding specifiek over gebruikersenquête handelt, zijn gebruikersenquêtes niet altijd de beste manier om informatie over de tevredenheid van gebruikers te verkrijgen en verbeterpunten op te sporen. Het organiseren van een enquête vereist expertise, tijd en veel geld, terwijl heel wat informatie al in de organisatie aanwezig is, zij het op andere manieren. Bovendien is een enquête niet altijd het aangewezen instrument om bepaalde doelgroepen te bereiken. Een andere context en doelstelling vereisen een ander instrument. Eerder bespraken we kort een aantal alternatieven voor de klassieke gebruikersenquête.

### 3.1.4 Een argumentatiestramien

Om in aanmerking te komen voor centrale financiering vroeg het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap in het verleden dat haar diensten een zogenaamd argumentatiestramien<sup>1</sup> invulden. Een dergelijk argumentatiestramien helpt de dienst in kwestie de enquête goed te overwegen en stil te staan bij een aantal uitdagingen en dilemma's. Hierdoor verhoogt de kwaliteit van de klantenenquête.

1. Wat zijn de doelstellingen die u wilt bereiken met een enquête?
2. Welke zijn, de doelstellingen van de organisatie, de potentiële baten die met een enquête gegenereerd kunnen worden?
3. Zijn er binnen de Vlaamse overheid nog andere administraties/departementen/... die betrokken zijn bij de dienstverlening die u wilt onderzoeken?
4. Zijn er bij uw weten nog andere departementen/administraties/... die het best bij de enquête betrokken worden?
5. Welke zijn de mogelijke risico's van het organiseren van een klantenenquête?
6. Welke zijn de middelen (vrijstelling personeel/tijdsinvestering) die u kunt inzetten om de klantenenquêtes te sturen?
  - Voor het voortraject
  - Voor de bevraging
  - Voor het natraject
7. Zijn er specifieke aandachtspunten voor het voortraject die u nu reeds ziet?
8. Welk natraject is voorzien? Op welke manier zullen de gegevens die uit de klantenenquête komen gebruikt worden om de dienstverlening te verbeteren?
9. Tot hoever kan de administratie zelf participeren in de kosten van een klantenenquête?

(Bron: ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, administratie Personeelsontwikkeling, Argumentatiestramien voor projecten klantenbevraging.)

## 3.2 COMMITMENT OPBOUWEN

Klantentevredenheidsmetingen mogen niet de eerste stap zijn in een kwaliteitsproces. Een uitgebreide meting heeft maar zin als de organisatie al doordrongen is van een kwaliteitsbewustzijn en een klantgerichte attitude heeft. Het welslagen van een klantenenquête wordt mee bepaald door de steun van de diverse stakeholders. Die stakeholders moeten niet alleen de tevredenheidsmeting op zich steunen, maar ook de verbeterinitiatieven die uit de meting zullen moeten volgen.

1 Naast dit algemene deel bevatte het argumentatiestramien ook een specifiek deel dat een aantal vragen stelde over de klant, de dienstverlening en de klantenresultaten.

### **3.2.1 Steun van politieke overheden**

Overheidsdiensten functioneren per definitie in een politieke context. Zelfs daar waar politieke interesse voor de dienstverlening beperkt is, zal de externe dimensie van tevredenheidsmetingen tot een verhoogde nervositeit leiden. Of de resultaten nu juist of verkeerd worden geïnterpreteerd, klantentevredenheidsmetingen hebben een symbolische waarde. Slechte resultaten kunnen afstralen op de politiek verantwoordelijken, en goede resultaten kunnen worden gebruikt in het politieke communicatieproces. Als de resultaten meegedeeld worden in de politieke arena, worden ze onderdeel van een spel dat niet langer binnen de ambtelijk-technische grenzen van de tevredenheidsmeting wordt gespeeld.

Hoewel evaluaties van het beleid niet de eerste doelstelling zijn van een gebruikers-enquête, is het onvermijdelijk dat bepaalde aspecten van het beleid in de enquête aan bod komen. Vanwege de externe gerichtheid van tevredenheidsmetingen is het essentieel de politiek verantwoordelijken voldoende te informeren over de enquête, en over de geplande communicatie. Omdat de resultaten van een enquête ook slecht kunnen zijn, is het raadzaam zich op voorhand van politieke steun te verzekeren.

### **3.2.2 Steun van de hiërarchie**

Het is evident dat de hiërarchie binnen de eigen organisatie de gebruikersenquête moet steunen. De externe dimensie die voor politici belangrijk is, is immers ook voor de top van een organisatie relevant. Slechte resultaten, in welke context en door welke omstandigheden ook, kunnen immers een potentiële tijdbom betekenen voor de organisatie. Het is daarom essentieel de hiërarchie niet enkel te informeren over de vereiste middelen voor de gebruikersenquête, maar ook over de kansen en bedreigingen die zo'n initiatief met zich meebrengt.

Qua middelen kost een tevredenheidsmeting uiteraard geld, tijd en personeel. Een toezegging van middelen moet niet alleen betrekking hebben op de eigenlijke tevredenheidsmeting, maar eveneens op het te volgen natraject. Uit de tevredenheidsmeting komen idealiter potentiële verbeterpunten naar voor. Soms kan het nodig zijn bepaalde weerstanden bij de hiërarchie te overwinnen. Niet zelden is de hiërarchie ervan overtuigd dat ze al voldoende geïnformeerd is over de manier waarop gebruikers over de organisatie en de dienstverlening denken. Er zijn echter voldoende aanwijzingen dat de visie van de top, de visie van het personeel aan de basis en de visie van de gebruiker wel eens verschillend durven te zijn.

### **3.2.3 Steun bij de medewerkers**

Het personeel van een organisatie staat in rechtstreeks contact met de gebruikers. De personeelsleden vangen het eerst klachten op en zijn het snelst op de hoogte van problemen met de bestaande procedures. Tegelijkertijd zorgt die korte afstand tot de gebruiker ook voor een speciale relatie met die gebruiker, wat kan leiden tot eigen interpretaties van de doelstellingen van de organisatie. Het frontlijnpersoneel is vaak heel goed op de hoogte, en een tevredenheidsmeting heeft weinig zin zonder eerst het eigen personeel geconsulteerd te hebben.

Medewerkers interpreteren een tevredenheidsmeting soms als een bedreiging. Een tevredenheidsmeting komt binnen de organisatie bedreigend over omdat ze tot het gerucht kan leiden dat het management van mening is dat het personeel zijn werk niet goed uitvoert. Ook de relatie met de buitenwereld is bedreigend omdat bij de medewerkers de vrees bestaat dat de klanten hen onrechtvaardig of overdreven hard zullen aanpakken. Daarom is het essentieel te stellen dat geen individuele maatregelen zullen worden getroffen op basis van de gebruikersenquête. Overigens is reeds herhaaldelijk gebleken dat de mening van de ondervraagden vaak sterk aansluit bij de manier waarop het personeel zelf over de dienst denkt, en dat de opinies weergegeven in de gebruikersenquête, meestal heel wat genuanceerder zijn dan gevreesd.

### **3.2.4 Steun bij de gebruikers**

Ten slotte moeten ook de gebruikers de tevredenheidsmeting steunen. Deelnemen aan een tevredenheidsmeting is immers niet altijd evident. Zonder voldoende steun van de gebruikers loopt een gebruikersenquête het risico te mislukken, of bestaat de kans dat de enquête een heel vertekend beeld geeft van de mening van de gebruikers, bijvoorbeeld omdat maar één bepaald segment van de gebruikersgroep aan de enquête heeft deelgenomen.

#### **1. Deelname stimuleren**

Mensen worden vaak gevraagd deel te nemen aan enquêtes. Die enquêtes nemen verschillende vormen aan en onderzoeken een brede waaier van onderwerpen: een lezersenquête bij een tijdschrift, een telefonische enquête over leefgewoonten en aankoopgedrag, een webenquête over de gebruiksvriendelijkheid van een website enzovoort. Gebruikers zullen dus niet zomaar geneigd zijn deel te nemen aan een gebruikersenquête. Deelname moet gestimuleerd worden. Communicatie over de enquête is hierbij cruciaal. Gebruikers moeten er ook geregeld aan herinnerd worden dat hun deelname essentieel is. Een vragenlijst opsturen zonder meer zal niet tot een hoge deelname leiden. Bij het organiseren van een enquête moet er ook animo gewekt worden, bijvoorbeeld door herhaaldelijk brieven te sturen en communicatie-



campagnes op te zetten. Op pag 35 gaan we dieper in op manieren om de deelname te verhogen. Overheden hebben hierbij zowel het voor- als het nadeel dat ze overheden zijn. Enerzijds geeft dat een officieel karakter aan de vragenlijst, waardoor burgers eerder geneigd zijn de vragenlijst in te vullen. Anderzijds kunnen burgers een enquête van een overheidsdienst ervaren als een ongeoorloofde indringing in de persoonlijke levenssfeer.

## **2. Bedreigingen wegnemen**

Een gebruikersenquête creëert een aantal bedreigingen. Gebruikers wordt gevraagd zich uit te spreken over personen of diensten waarmee ze in contact gekomen zijn. Heel vaak zullen gebruikers ook na de enquête nog contact hebben met de dienst in kwestie. Om die verstandhouding niet te verstoren, kunnen bepaalde gebruikers geneigd zijn hun antwoorden bij te sturen. Vooral bij diensten die te maken hebben met sociaal -zwakkere gebruikers (die dus sterk afhankelijk zijn van de dienst) of met institutionele gebruikers (die vaak voor financiering, subsidiëring of erkenning afhankelijk zijn van de dienst) is dat probleem reëel. Aan de gebruiker moet dus duidelijk gemaakt worden dat de dienst openstaat voor commentaren, en specifiek op zoek is naar kritische opmerkingen. Ook garanties voor de vertrouwelijkheid en anonieme verwerking (als dat het geval is) kunnen die terughoudendheid doen afnemen.

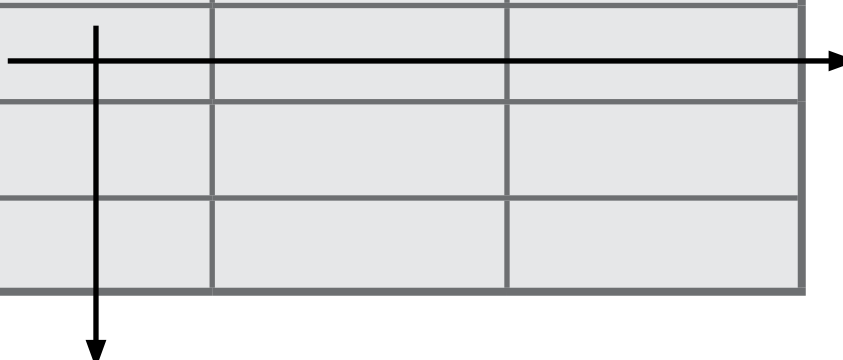
## **3. Een enquête creëert verwachtingen**

Ten slotte merken we ook op dat belofte schuld maakt. Het organiseren van een gebruikersenquête creëert verwachtingen. Deelnemers aan de enquête zullen verwachten dat er ook daadwerkelijk iets gebeurt met de resultaten. Als zij klagen over bijvoorbeeld de telefonische bereikbaarheid van de dienst, dan verwachten zij dat daar ter gelegenheid van de enquête aan gewerkt zal worden. Gebruikersenquêtes die niet gevolgd worden door verbeteracties riskeren enkel meer ontevredenheid teweeg te brengen. Het aantal deelnemers aan een volgende enquête zal dan waarschijnlijk laag liggen. Externe communicatie over de resultaten en over de voorgenomen of reeds opgestarte verbeteracties maakt dan ook integraal deel uit van een tevredenheidsmeting.

### 3.3 HET ONDERZOEK EN VOORONDERZOEK AFBAKENEN

Een tevredenheidsonderzoek kan heel breed worden opgevat. Alle deelaspecten van de dienstverlening kunnen worden onderzocht, en de enquête kan naast tevredenheid ook peilen naar behoeften en dergelijke meer. Er moet dus een selectie gemaakt worden. De basisvraag is “is het relevant hier iets over te weten”. Een eerste stap bestaat uit het in kaart brengen van de dienstverlening: wie zijn de gebruikers, welke diensten worden geleverd, via welke processen, welke zijn de contactmomenten? Die gegevens kunnen in kaart gebracht worden door medewerkers te consulteren of door een aantal brainstormsessies te organiseren. Ook diepte-interviews en een aantal focusgroepen dragen bij tot een volledig beeld van de eigen dienstverlening. Een gedegen vooronderzoek verhoogt de kwaliteit van de uiteindelijke vragenlijst. De dienstverlening kan volgens twee verschillende logica's in kaart gebracht worden. Er kan enerzijds gefocust worden op bepaalde processen, en anderzijds op bepaalde kwaliteitsaspecten.

	Kwaliteitsaspect 1	Kwaliteitsaspect 2	Kwaliteitsaspecten
Proces 1			
Proces 1			
Proces n			



Op basis van het vooronderzoek wordt een lijst opgesteld van alle mogelijke kwaliteitsaspecten en -processen die kunnen worden onderzocht. Vervolgens wordt een selectie gemaakt. Het is raadzaam hierover samen te zitten met een aantal personen die thuis zijn in de materie. Aan de andere kant is het ook weer aangeraden hier niet te veel personen bij te betrekken omdat iedereen natuurlijk zijn eigen interesses en belangen naar voor schuift, wat kan resulteren in een vrij incoherente vragenlijst. Als de grote thema's van de enquête eenmaal zijn vastgelegd, moeten enkel inhoudelijke en methodologische experts zich met de verdere opmaak van de vragenlijst bezighouden.

## 3.4 DE VRAGENLIJST OPSTELLEN

### 3.4.1 Hoe stelt u goede vragen en een goede vragenlijst op?

Billiet schuift veertien stelregels naar voor om een goede vragenlijst op te stellen (Billiet en Waage, 2003). In zijn boek 'Een samenleving onderzocht: methoden van sociaalwetenschappelijk onderzoek' vindt u ook heel wat voorbeelden van hoe het wel en hoe het niet moet.

1. Verlies de onderzoeksvragen nooit uit het oog bij het ontwerpen van een vragenlijst.
2. Maak bij het ontwerpen van een vragenlijst gebruik van het werk en van de ervaring van andere onderzoekers.
3. Vragen moeten eenvoudig, begrijpelijk en duidelijk zijn.
4. De vragen moeten in goed Nederlands gesteld zijn, maar dat hoeft niet de geschreven taal van taalkundigen te zijn.
5. Over het algemeen moeten vragen kort zijn, maar er zijn uitzonderingen.
6. Vragen moeten eenduidig en eendimensioneel zijn. Elke vraag mag slechts één attitudeobject bevatten.
7. Dubbele negaties moeten tot elke prijs vermeden worden.
8. Alle antwoordmogelijkheden moeten aan de respondent op een overzichtelijke wijze voorgelegd worden.
9. Een vraag mag niet uitgaan van irreële veronderstellingen over het kennisniveau van de respondent.
10. Maak voor uzelf bij het formuleren van vragen een onderscheid tussen vragen over feiten en opinies.
11. Geef een precieze en aanvaardbare definitie van de meest centrale begrippen die in de vragen voorkomen.
12. Overweeg zorgvuldig de volgorde van de vragen en de plaats van elke vraag in het geheel van de vragenlijst.
13. Voorzie de vragenlijst van een algemene inleiding en van de nodige korte introducties bij de verschillende onderdelen.
14. Verzorg zeer goed de opmaak van de vragenlijst. Dat is geen bijkomstigheid.

Bron: Billiet en Waage (red.), 2003

### 3.4.2 Een goede opmaak stimuleert tot deelname en vermijdt fouten

Een vragenlijst met een aantrekkelijke lay-out zet mensen aan deel te nemen aan het onderzoek. Een saaie of te lange vragenlijst kan de bereidheid tot deelname verminderen, en kan resulteren in half-ingevulde vragenlijsten. Het is belangrijk in variatie te voorzien. Bladzijdelange vragenlijsten met steeds hetzelfde type vragen zijn vrij vervelend voor de respondent, en de kans bestaat dat hij het halverwege de vragenlijst zal opgeven. Variatie in de vragen zorgt er ook voor dat de respondent aandachtig blijft. Moeilijke vragen moeten worden afgewisseld met makkelijke om de respondent gemotiveerd te houden.

Een uitgebreide test van de vragenlijst, zowel op inhoudelijk als op technisch vlak, is geen overbodige luxe. Die tests worden bij voorkeur afgenomen bij personen met een verschillend profiel: hoog- en laagopgeleiden, jongeren en ouderen enzovoort. Zo wordt vrij snel duidelijk waar er problemen zijn met de begrijpelijkheid of interpretatie van de vragen. Doorverwijzingen kunnen in een schriftelijke vragenlijst het best zoveel mogelijk vermeden worden, aangezien die frequent tot fouten leiden<sup>2</sup>. Ook bij CATI- of CAPI- enquêtes<sup>3</sup> moeten de doorverwijzingen uitvoerig gecontroleerd worden. Als het veldwerk wordt uitbesteed, kunt u vragen om de testfase zelf mee te volgen, bijvoorbeeld door mee te luisteren tijdens een proefinterview.

### 3.4.3 Opmaak en verwerking hangen samen

Een goede opmaak of lay-out zorgt voor een snelle en correcte verwerking van de gegevens. Antwoorden op vragen worden als een cijfer ingegeven in een gegevensbestand. De snelheid en de juistheid van gegevensinvoer worden bepaald door de manier waarop de vragenlijst is opgemaakt. De cijfers die corresponderen met de antwoorden moeten dus worden weergegeven op de vragenlijst zelf. Aan elke vraag moet ook een logisch volgnummer worden toegekend. We nemen de volgende twee uitspraken in een vragenlijst als voorbeeld:

Ik vind het personeel over het algemeen vriendelijk.  
Ik vind het personeel over het algemeen behulpzaam.

.....

2 Bijvoorbeeld: Als u geen kinderen hebt, ga dan nu verder naar vraag 8.

3 CAPI: computer-assisted personal interviewing; CATI: computer-assisted telephone interviewing. Het gaat om methoden waarbij de antwoorden van de respondent onmiddellijk door de interviewer worden ingegeven in de computer, waardoor de gegevens sneller beschikbaar zijn. Fouten kunnen worden vermeden, en sprongen in de vragenlijst worden ingebouwd.

Grafisch kan die vraag met de relevante antwoordmogelijkheden op verschillende manieren worden weergegeven in vragenlijst:

	helemaal oneens	oneens	niet eens, niet oneens	eens	helemaal eens
v.1. Ik vind het personeel over het algemeen vriendelijk.	1	2	3	4	5

Of nog:

v.2. Ik vind het personeel over het algemeen behulpzaam.	
helemaal oneens	<input type="radio"/> (1)
oneens	<input type="radio"/> (2)
niet oneens, niet eens	<input type="radio"/> (3)
eens	<input type="radio"/> (4)
helemaal eens	<input type="radio"/> (5)

### 3.4.4 Volgorde van vragen

De volgorde waarin vragen worden gesteld heeft een invloed op de manier waarop ze beantwoord zullen worden, en bepaalt ook *of* ze beantwoord zullen worden.

#### **1. Context**

Dezelfde vraag op verschillende plaatsen in een vragenlijst leidt tot verschillende antwoorden, omdat de context waarbinnen respondenten tot een antwoord komen, gewijzigd is. Een reeks specifieke vragen zal het antwoord op een daaropvolgende algemene vraag beïnvloeden. Een duidelijk voorbeeld vinden we in de surveys van de Canadese overheidsdienst 'Communication Canada'<sup>4</sup>: In het begin van de survey werd de volgende vraag gesteld: *Generally speaking, how would you rate the performance of the government of Canada*. Later, wanneer de respondenten vragen hadden beantwoord over de prestaties van de overheid op een aantal vlakken werd de vraag herhaald: *'Now that you have had an opportunity to think about the*

.....

4 Nu 'Public Works and Government Services Canada'

*Government of Canada's priorities and performance in more detail I'd like to ask you again- generally speaking, how would you rate the performance of the Government of Canada?*' De tweede maal was het aantal respondenten dat de algemene prestaties van de overheid als positief inschatte gestegen van 29% tot 40%. Respondenten werden immers gestuurd om aan andere zaken te gaan denken. Uiteraard is geen van die twee scores de 'juiste' score. We willen met het voorbeeld enkel aangeven dat de context heel belangrijk is bij het interpreteren van resultaten. Een vraag over de evaluatie van het inburgeringsbeleid zal tot volledig verschillende antwoorden leiden als ze wordt voorafgegaan door vragen over cultuur, dan als ze wordt voorafgegaan door vragen over werkloosheid of criminaliteit. Consequentie is daarom belangrijk. Een vragenlijst die te pas en te onpas wijzigt, is niet bruikbaar om trends te meten.

## **2. Volgorde-effecten**

Er is echter één belangrijke uitzondering op de regel dat een vragenlijst niet zomaar gewijzigd kan worden. Soms worden vragen en antwoordmogelijkheden geroteerd om zogenaamde volgorde-effecten te vermijden. Als aan respondenten bijvoorbeeld gevraagd wordt om uit een keuzelijst van tien maatregelen er drie te kiezen die prioritair zijn om de werking van een dienst te verbeteren, dan bestaat de kans dat vooral de eerste maatregelen zullen worden gekozen omdat niet iedereen de moeite doet alle mogelijke antwoorden te lezen en onmiddellijk het eerste het beste plausibele antwoord aankruist. Dat soort effecten kan vermeden worden door in verschillende versies van de vragenlijst de keuzelijst in een andere volgorde op te stellen. Op die manier wordt het effect van de volgorde van de lijst verminderd.

## **3. Bedreigende vragen**

Een vragenlijst die begint met vragen over het gezinsinkomen of de seksuele voorkeur van een respondent zal wellicht op veel weerstand stuiten. Gevoelige vragen komen dus niet vooraan in de vragenlijst omdat ze respondenten afschrikken. Een vragenlijst kan wel geleidelijk aan opbouwen tot aan de bedreigende vragen.

### **3.4.5 De inleiding tot de vragenlijst**

Een vragenlijst moet voorafgegaan worden door een goede inleiding. Ook bij een telefonische of face-to-face-enquête is een goede inleiding onontbeerlijk. De inleiding moet de respondent voldoende informatie verschaffen over het tevredenheidsonderzoek, en de respondent aanzetten om deel te nemen. De tabel geeft een overzicht van zaken die in de inleiding tot de vragenlijst aan bod moeten komen. Uiteraard geldt dat ook voor aankondigings- en herinneringsbrieven.

Die informatie moet wervend geschreven worden. De respondent moet aangezet worden om deel te nemen aan de enquête. Hoewel de respondent de keuze

heeft deelname te weigeren, kunnen een aantal drempels ingebouwd worden om weigeringen tegen te gaan. De persoon bij wie men terecht kan voor meer informatie kan getraind worden om respondenten om te praten en om de belangrijkste bezwaren tegen het onderzoek te weerleggen. Het overbrengen van de wens niet langer herinneringsbrieven toegestuurd te krijgen moet meer inspanning vergen dan enkel het aanvinken van een vakje op een website. Deelname kan ook beloond worden, bijvoorbeeld door een beperkt aantal geschenken te verloten.

Wat staat er in de inleiding?

- Wie organiseert het onderzoek?
- Waarom wordt het onderzoek georganiseerd?
- Wie wordt bevraagd?
- Waarom is het belangrijk dat de respondent deelneemt?
- Waar kan men terecht voor meer informatie?
- Wat zal er gebeuren met de resultaten?
- Wat mag de respondent verwachten van het onderzoek?
- Wat zijn de waarborgen inzake het beschermen van de persoonlijke levenssfeer/privacy?

### **3.4.6 Open vragen**

De meeste voorbeelden tot nu toe hadden betrekking op gesloten vragen: een welomlijnde vraag met een aantal duidelijk omlijnde antwoordmogelijkheden. Open vragen zijn vragen waar de ondervraagde vrij op kan antwoorden. Open vragen laten de gebruiker toe in te gaan op aspecten die niet aan bod kwamen in de vragenlijst, of om bepaalde antwoorden te verduidelijken. Ze laten ook toe de algemene stemming van de respondent te voelen, en leveren vaak heel concrete suggesties op voor het verbeteren van de dienstverlening.

Een woordelijke rapportage van de antwoorden op open vragen heeft een sterke overtuigingskracht voor beleidsmakers. Tabellen en figuren in het rapport over de bevraging kunnen worden geïllustreerd met quotes die representatief zijn voor de algemene tendens in de cijfers. Let wel op: niet alle quotes geven weer wat uit de cijfers naar voren komt, en sommige uitspraken zijn enkel op één specifieke persoon terug te voeren. Door verkeerd geselecteerde quotes kan de algemene teneur van de tevredenheidsmeting volledig verkeerd worden geïnterpreteerd. Het opstellen van een open vraag laat heel wat vrijheidsgraden. Er kan na elk thema in de vragenlijst een open vraag worden ingelast, of er kan op het einde van de vragenlijst in voldoende ruimte worden voorzien.

De vorige vragen handelden over de manier waarop onze dienst met u communiceert. Als u nog opmerking hebt over dat thema vermeld die dan hieronder.  
.....

Of gewoon:

Commentaar: .....  
.....

Naast de voordelen hebben open vragen ook een belangrijk nadeel: ze zijn heel moeilijk te analyseren, en de analyse vergt veel werk. Terwijl de cijfermatige codering van antwoorden op gesloten vragen toelaat grote hoeveelheden data te verwerken, resulteren open vragen in heel diverse antwoorden, die samen tientallen bladzijden kunnen vullen. Dat maakt het moeilijk de essentie te vatten. Om open vragen te kunnen analyseren, moeten de bladzijden tekst eerst gecodeerd en dus samengevat worden. Dat kan door een codeerschema op te maken met een uitgebreide lijst thema's. Zo kunt u registreren waarover de reactie gaat, en hoe de teneur van de reactie is. De scores kunnen daarna worden vergeleken (bijvoorbeeld 10% van de respondenten had opmerkingen over de wachtzaal). Open vragen categoriseren is een vrij delicaat werkje en vereist het maken van heel wat keuzen. Als twee verschillende personen dezelfde open vragen coderen, kan het uiteindelijke resultaat er dus verschillend uitzien. Dat kan vermeden worden door de procedure voor coderen en indelen heel gedetailleerd te beschrijven.

### **3.5 DATAVERZAMELING**

Dataverzameling is een tijdrovend proces. Terwijl postenquêtes soms nog in eigen beheer zijn uit voeren, is dat niet langer mogelijk bij uitgebreide face-to-face- of telefonische enquêtes. Aangezien een deel van de dataverzameling meestal wordt uitbesteed, behandelen we niet alle aspecten. Essentieel is echter wel dat u als opdrachtgever een goed beeld hebt van het proces en de ingebouwde kwaliteitscontroles, om zo het veldwerkbureau te kunnen controleren en de kwaliteit van de data te bewaken. Het is niet omdat dataverzameling wordt uitbesteed aan een externe persoon, dat u er zelf niet langer werk aan hebt: Het veldwerk moet immers bijna dagelijks gevolgd worden .



### 3.5.1 Wat kost het?

We geven hier geen voorbeelden van de kostprijs van enquêtes omdat verschillende factoren kunnen leiden tot heel grote variatie. Ook de omvang van het vooronderzoek en het natraject heeft een belangrijke invloed op de prijs. Overleg met andere overheidsdiensten die soortgelijk onderzoek hebben verricht kan u een idee geven van de te verwachten prijs en van de reputatie van het onderzoeksbureau waarmee u in zee gaat. Het ligt uiteraard niet zomaar voor de hand één enkele kostenraming weer te geven voor de organisatie van een gebruikersenquête. Door de grote diversiteit aan methoden, en omvang, en door de uitgebreidheid van het voor- en natraject van enquêtes is zelfs een richtprijs niet zomaar te bepalen. Er zijn wel verschillende factoren die bijdragen tot een stijging van de prijs:

- de bereikbaarheid van de doelgroep. Moeilijk te bereiken groepen vergen een grotere investering, bijvoorbeeld omdat een interviewer vaker moet langsgaan om de respondent thuis te vinden, of omdat de interviewers meer training nodig hebben, of omdat meer herinneringsbrieven moeten worden verstuurd;
- de differentiatie van de vragenlijst. Als verschillende soorten dienstverleningsprocessen moeten worden onderzocht, dan volstaat één enkele vragenlijst niet langer, en loopt de prijs op;
- de uitgebreidheid van het voor- en natraject. De kwaliteit van een gebruikersenquête hangt af van de uitgebreidheid van het voor- en natraject. Processen en struikelblokken moeten in kaart gebracht worden en er moet worden gecommuniceerd voor met de eigenlijke enquête gestart kan worden. En na de enquête en rapportering kan er in een natraject voorzien worden om de dienst in kwestie te begeleiden bij bepaalde hervormingen.
- de methode van dataverzameling. Een interviewer bij mensen laten langsgaan is uiteraard duurder dan een vragenlijst per post versturen. Ook binnen eenzelfde methode is heel wat variatie mogelijk: hoeveel herinneringsbrieven worden verstuurd? Krijgen deelnemers een geschenkje? Hoeveel en welke mensen worden ondervraagd?

Omdat verschillende methoden en prijzen zo moeilijk te vergelijken zijn, is het essentieel goed te definiëren wat er in de offertes van externe firma's moet staan. Zo krijgt u een duidelijk overzicht van de comparatieve voor- en nadelen. Idealiter specificeert u in de offertevraag alle posten zo veel mogelijk. Dat impliceert dat u op voorhand moet weten wat u wilt. Nog al te vaak komen overheidsdiensten bij onderzoeksbureaus terecht zonder zelf te weten wat ze willen. Het gevaar bestaat dan dat de verschillende offertes totaal verschillende methoden en werkwijzen zullen voorstellen, zodat elke financiële vergelijking onmogelijk wordt. Een gedetailleerd voorbeeld van een bestek voor een face-to-face- enquête (dus een afname van interviews door interviewers aan huis) vindt u in de handleiding *Kwaliteitsrichtlijnen*

bij het uitvoeren van surveyonderzoek (2001) van de administratie Planning en Statistiek ([www.vlaanderen.be/aps](http://www.vlaanderen.be/aps)).

### **3.5.2 Wie moet u ondervragen?**

#### **1. Praktische overwegingen**

Om gebruikers te kunnen bevragen, moet u natuurlijk in de eerste plaats weten wie uw gebruikers zijn. In veel gevallen bestaat er een adressenbestand van gebruikers, en weet de dienst dus perfect hoeveel gebruikers er zijn, en hoe ze te bereiken zijn. In andere gevallen is een dergelijk bestand niet beschikbaar, denk maar aan het geval van een stedelijk zwembad dat occasionele gebruikers wil bevragen die niet in groepsverband komen zwemmen. Bij een exitbevraging (als de gebruikers net van de dienst hebben gebruikgemaakt, en de dienst verlaten), speelt het probleem van adressenbestanden uiteraard niet.

Wetenschappelijke onderzoeken kunnen onder strenge voorwaarden gebruikmaken van het Rijksregister om steekproef te trekken. Verschillende commerciële firma's bieden ook adressenlijsten te koop aan, en ze kunnen die vaak segmenteren op basis van verschillende kenmerken. Geen enkele bron van adressen is perfect. Mensen verhuizen of overlijden. Er kunnen fouten voorkomen in de bestanden. Sommige mensen komen helemaal niet voor in adressenbestanden. Zelfs het Rijksregister is niet perfect. Zo berichtte De Standaard (08/09/2004) over het feit dat de overheid sinds de jaren zestig van zowat 500.000 personen het spoor is kwijtgeraakt doordat ze zich hebben uitgeschreven in één gemeente en niet opnieuw hebben ingeschreven in een andere. Ook bepaalde bijzondere groepen, zoals illegalen, komen uiteraard niet in alle bestanden voor. Als u zou beslissen om adressenbestanden aan te kopen bij een firma, informeer u dan goed over de manier waarop mensen in die bestanden worden opgenomen, over de vervangingsratio, de samenstelling enzovoort. Het is niet omdat een adressenbestand lang en uitgebreid is, dat het ook een goed of representatief bestand is.

#### **2. Steekproef of populatie?**

Bij de meeste gebruikersenquêtes wordt ervoor geopteerd een steekproef te trekken uit de volledige populatie gebruikers. Enkel die kleine groep neemt dan deel aan de gebruikersenquête, en als de bevraging en de steekproeftrekking juist worden opgezet, zal de mening van de personen in de steekproef representatief zijn voor de volledige populatie. De redenen waarom een steekproef wordt getrokken zijn meestal van praktische of financiële aard: door het grote aantal gebruikers wordt het onhaalbaar om alle gebruikers een enquête te laten invullen. Er zijn echter ook gevallen waarin er niet met een steekproef wordt gewerkt, bijvoorbeeld als de groep gebruikers vrij klein is en het dus mogelijk is iedereen te laten deelnemen aan de gebruikersenquête. Alle gebruikers de kans geven deel te nemen aan de bevraging

kan nuttig zijn om het draagvlak van toekomstige hervormingen te vergroten, want er wordt namelijk een band gecreëerd tussen gebruiker/burger en organisatie. We zien dat bijvoorbeeld bij burgerenquêtes op lokaal vlak. Soms kan er zelfs ongenoegen zijn bij de gebruikers omdat ze niet de kans hebben gekregen een enquêteformulier in te vullen terwijl anderen daar wel de kans toe hadden. De praktijk leert dat het soms moeilijk is het concept steekproef uit te leggen aan de gemiddelde gebruiker.

### **3. Moet de enquête representatief zijn?**

Bij een representatieve enquête wordt de mening van de deelnemers geacht een afspiegeling te zijn van die van de gebruikersgroep als geheel. Representativiteit wordt meestal gecontroleerd door een aantal socio-economische variabelen te toetsen: vinden we bij de deelnemers aan de enquête bijvoorbeeld evenveel vrouwen of lager opgeleiden terug als bij de gebruikersgroep in zijn geheel? Representativiteit is noodzakelijk als de tevredenheidsmeting moet resulteren in een rapportcijfer: “65% van de gebruikers is tevreden”. Als bij de deelnemers bepaalde groepen over- of ondervertegenwoordigd zijn, dan kan een tevredenheidsscore voor ‘de’ gebruikers niet worden opgesteld. Over- of ondervertegenwoordiging van bepaalde groepen komt geregeld voor. Het is bekend dat bepaalde profielen gebruikers soms sneller geneigd zijn een enquête terug te sturen dan andere.

Representativiteit is minder een probleem als de tevredenheid niet samengevat hoeft te worden in één enkele tevredenheidsscore. Als de tevredenheidsmeting tot doel heeft specifieke problemen of tekortkomingen op te sporen, is representativiteit minder van belang, omdat elke commentaar bruikbaar is om kwaliteitsinitiatieven aan op te hangen. Toch blijft dan de kans bestaan dat de mening van één enkele geïsoleerde gebruiker een te groot gewicht krijgt, en dat maatregelen worden genomen die tot ontevredenheid kunnen leiden bij de gemiddelde gebruiker.

### **4. Enquête bij specifieke doelgroepen**

Afhankelijk van de doelstellingen van de enquête kan het interessant zijn bepaalde segmenten van de populatie intensiever te bevragen. Zo kan een dienst niet enkel geïnteresseerd zijn in de mening van de gemiddelde gebruiker, maar ook in de mening van gebruikers in bepaalde specifieke subgroepen, bijvoorbeeld bejaarden of allochtonen. Omdat die groepen in sommige gevallen maar een kleine groep vormen in de volledige klantengroep kan het nodig zijn aan ‘oversampling’ te doen. Bepaalde groepen worden dan zwaarder vertegenwoordigd in de uiteindelijke steekproef zodat uitspraken over die specifieke groep mogelijk zijn. Zorg er wel voor dat u hiermee rekening houdt bij de analyses, omdat de steekproef als geheel dan niet langer meer representatief is. De enquête kan zich uiteraard ook beperken tot één enkele specifieke groep gebruikers in plaats van alle gebruikers te bevragen. Sommige doelgroepen zijn heel moeilijk te bereiken, of kunnen niet benaderd worden met bepaalde methoden.

## 5. Gebruikers en niet-gebruikers

Veel diensten organiseren enkel een enquête bij de gebruikers. Een enquête bij niet-gebruikers is echter meestal heel interessant. Ze geeft inzicht in de vraag waarom iemand niet gebruikmaakt van de trein, of een uitkering waar hij recht op heeft niet aanvraagt. Ze toont hoe en waarom de drempel om gebruik te maken van een ombudsdienst te hoog kan liggen. Bijzonder interessant is ook een enquête bij voormalige gebruikers. Een dergelijke enquête toont waarom iemand niet langer van een dienst gebruikmaakt. Dat kan te maken hebben met een kwaliteitsdeficit in de gebruikte dienst.

Ook hier komt opnieuw het probleem van het adressenbestand kijken: organisaties hebben meestal wel een adressenbestand van gebruikers, maar hebben geen lijst van de niet-gebruikers. Toegang tot het Rijksregister om adressen te selecteren ligt niet voor de hand.

## 6. Hoeveel mensen moet u bevragen?

De ideale grootte van de steekproef hangt af van een aantal factoren:

- primaire doelstelling van de enquête: een representatief beeld, of een snelle detectie van struikelblokken;
- gewenste nauwkeurigheid;
- gewenste betrouwbaarheid van de resultaten;
- diversiteit van de gebruikersgroep;
- gewenste mate van segmentatie in de analyses;
- beschikbaar budget.

De stelregel is uiteraard dat naarmate meer personen bevraagd worden het plaatje gedetailleerder wordt, en de resultaten betrouwbaarder. Betrouwbaarheidsintervallen geven aan hoe betrouwbaar resultaten zijn, en hoe resultaten geïnterpreteerd moeten worden. Ze kunnen berekend worden. Tabel 2 geeft de betrouwbaarheidsintervallen (95%) weer voor een aantal steekproefgroottes en proporties. U leest de tabel als volgt. Als u in een toevallige steekproef van 1000 personen een frequentie van 40% tevreden gebruikers ziet verschijnen, dan betekent dit dat de reële verdeling van het kenmerk in de populatie in 95% van de gevallen tussen 37% en 43% zal liggen (dus 40 plus of min 3, zie het omkaderde vakje in de tabel). Er is dus maar een heel kleine kans dat het reële aantal tevreden bij alle gebruikers groter of kleiner zal zijn dan 43, respectievelijk 37%. Als de steekproef kleiner wordt, dan vergroot dat interval. Als slechts 100 mensen worden bevraagd, dan zal de reële score in de populatie in 95% van de gevallen tussen 30,4% en 49,6% liggen (40 plus of min 9,6, zie het omkaderde vakje in de tabel).

**Tabel 2: Betrouwbaarheidsintervallen (95%) per proportie en steekproefgrootte**

	1	2	3	4	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
%	99	98	97	96	95	90	85	80	75	70	65	60	55	50
n ↓														
20	4,4	6,1	7,5	8,6	9,6	13,1	15,6	17,5	19	20,1	20,9	21,5	21,8	21,9
30	3,6	5	6,1	7	7,8	10,7	12,8	14,3	15,5	16,4	17,1	17,5	17,8	17,9
40	3,1	4,3	5,3	6,1	6,8	9,3	11,1	12,4	13,4	14,2	14,8	15,2	15,4	15,5
50	2,8	3,9	4,7	5,4	6	8,3	9,9	11,1	12	12,7	13,2	13,6	13,8	13,9
60	2,5	3,5	4,3	5	5,5	7,6	9	10,1	11	11,6	12,1	12,4	12,6	12,7
70	2,3	3,3	4	4,6	5,1	7	8,4	9,4	10,1	10,7	11,2	11,5	11,7	11,7
80	2,2	3,1	3,7	4,3	4,8	6,6	7,8	8,8	9,5	10	10,5	10,7	10,9	11
90	2,1	2,9	3,5	4	4,5	6,2	7,4	8,3	8,9	9,5	9,9	10,1	10,3	10,3
100	2	2,7	3,3	3,8	4,3	5,9	7	7,8	8,5	9	9,3	9,6	9,8	9,8
125	1,7	2,5	3	3,4	3,8	5,3	6,3	7	7,6	8	8,4	8,6	8,7	8,8
150	1,6	2,2	2,7	3,1	3,5	4,8	5,7	6,4	6,9	7,3	7,6	7,8	8	8
175	1,5	2,1	2,5	2,9	3,2	4,4	5,3	5,9	6,4	6,8	7,1	7,3	7,4	7,4
200	1,4	1,9	2,4	2,7	3	4,2	4,9	5,5	6	6,4	6,6	6,8	6,9	6,9
225	1,3	1,8	2,2	2,6	2,8	3,9	4,7	5,2	5,7	6	6,2	6,4	6,5	6,5
250	1,2	1,7	2,1	2,4	2,7	3,7	4,4	5	5,4	5,7	5,9	6,1	6,2	6,2
300	1,1	1,6	1,9	2,2	2,5	3,4	4	4,5	4,9	5,2	5,4	5,5	5,6	5,7
350	1	1,5	1,8	2,1	2,3	3,1	3,7	4,2	4,5	4,8	5	5,1	5,2	5,2
400	1	1,4	1,7	1,9	2,1	2,9	3,5	3,9	4,2	4,5	4,7	4,8	4,9	4,9
450	0,9	1,3	1,6	1,8	2	2,8	3,3	3,7	4	4,2	4,4	4,5	4,6	4,6
500	0,9	1,2	1,5	1,7	1,9	2,6	3,1	3,5	3,8	4	4,2	4,3	4,4	4,4
600	0,8	1,1	1,4	1,6	1,7	2,4	2,9	3,2	3,5	3,7	3,8	3,9	4	4
700	0,7	1	1,3	1,5	1,6	2,2	2,6	3	3,2	3,4	3,5	3,6	3,7	3,7
800	0,7	1	1,2	1,4	1,5	2,1	2,5	2,8	3	3,2	3,3	3,4	3,4	3,5
900	0,7	0,9	1,1	1,3	1,4	2	2,3	2,6	2,8	3	3,1	3,2	3,3	3,3
1000	0,6	0,9	1,1	1,2	1,4	1,9	2,2	2,5	2,7	2,8	3	3	3,1	3,1
1500	0,5	0,7	0,9	1	1,1	1,5	1,8	2	2,2	2,3	2,4	2,5	2,5	2,5
2000	0,4	0,6	0,7	0,9	1	1,3	1,6	1,8	1,9	2	2,1	2,1	2,2	2,2
2500	0,4	0,5	0,7	0,8	0,9	1,2	1,4	1,6	1,7	1,8	1,9	1,9	2	2
3000	0,4	0,5	0,6	0,7	0,8	1,1	1,3	1,4	1,5	1,6	1,7	1,8	1,8	1,8
5000	0,3	0,4	0,5	0,5	0,6	0,8	1	1,1	1,2	1,3	1,3	1,4	1,4	1,4

Uiteraard is deze tabel vooral bruikbaar als uw organisatie een grote klantengroep heeft (bijvoorbeeld alle Vlamingen). Er zijn veel organisaties waar de groep klanten veel kleiner is, bijvoorbeeld alle Vlaamse OCMW's. In die laatste situatie is het wellicht niet nodig een steekproef te trekken, maar kan naar elk OCMW een vragenlijst worden gestuurd.

Als de steekproef wordt opgesplitst, bijvoorbeeld in verschillende gebruikerssegmenten, dan is het aan te raden ervoor te zorgen dat elke groep voldoende groot is om tot betekenisvolle resultaten te komen. Dat is uiteraard niet van toepassing als uw organisatie met een heel klein klantenbestand interageert.

Het beschikbare budget bepaalt uiteraard ook mee hoe uitgebreid de enquête kan zijn. Ten slotte herhalen we nog dat representativiteit minder een rol speelt als de enquête enkel tot doel heeft een aantal struikelblokken op te sporen.

### **3.5.3 Hoe trekt u een steekproef?**

Meestal kunnen niet alle gebruikers bevraagd worden en wordt gewerkt op basis van een steekproef. Er bestaan verschillende soorten steekproeven. We gaan hier enkel in op de gewone willekeurige steekproef. Uit een adressenbestand van 180 gebruikers selecteren we er 10. Dat kan door telkens tot 18 te tellen, en elk achttiende adres te selecteren (systematische steekproef). Er zijn natuurlijk variaties mogelijk, zolang maar op voorhand vaststaat welke procedure zal worden gevolgd om de adressen te selecteren. Het verdient aanbeveling het adressenbestand te controleren op effecten die ervoor kunnen zorgen dat de steekproef niet willekeurig is, ondanks de gevolgde procedure. Dat is bijvoorbeeld mogelijk als de basislijst volgens een bepaalde systematiek is opgebouwd.

U kunt het programma Excel gebruiken om willekeurige steekproeven te trekken. U gaat dan als volgt te werk: plaats alle adressen onder elkaar in een rekenblad. In een nieuwe kolom naast de adressen laat u Excel telkens een willekeurig nummer toevoegen. Dat kan via de functie ASELECT (Invoegen > Functie). Daarna sorteert u de kolommen op basis van dat willekeurige nummer, en u selecteert, naar gelang van de behoefte, de eerste 10, 100 of 1000 adressen.

Er bestaan nog andere soorten steekproeven dan de hierboven besproken eenvoudige toevalssteekproef. Steekproeven kunnen ook op een systematische manier worden getrokken (bijvoorbeeld elke vijfde persoon in het adressenbestand krijgt een vragenlijst), of op een getrapte manier (er worden bijvoorbeeld eerst 20 scholen geselecteerd, en daarbinnen telkens 100 leerlingen). We hopen dat het principe duidelijk is en gaan niet verder in op de voor- en nadelen van verschillende soorten steekproeven.

### **3.5.4 Hoe controleert u of uw steekproef representatief is?**

Nadat de steekproef is getrokken, gaat u na of de steekproef representatief is voor de hele populatie gebruikers: misschien werden puur toevallig enkel de adressen van vrouwelijke gebruikers geselecteerd. Ook al werkt u met willekeurige cijferreeksen, dan nog bestaat een weliswaar klein risico dat de uiteindelijke steekproef helemaal niet representatief is. Om de representativiteit te controleren, vergelijkt u het voorkomen van een kenmerk (bv. geslacht of leeftijd) in de populatie met het voorkomen van hetzelfde kenmerk in de steekproef. Als de populatie de Vlaamse bevolking is, dan kunt u gebruikmaken van de gegevens van het NIS om na te gaan

hoe bijvoorbeeld geslacht, leeftijd en woonplaats verdeeld zijn. Als in een toevallige steekproef van 5000 respondenten uit de Vlaamse bevolking 15 inwoners van Herstappe voorkomen, dan bestaat de mogelijkheid dat iets is misgelopen bij de steekproeftrekking. Gegevens over de verdeling van onder meer geslacht, leeftijd, gezinssituatie en leeftijd vindt u op [www.statbel.fgov.be](http://www.statbel.fgov.be) en op [www.geovlaanderen.be](http://www.geovlaanderen.be).

De representativiteit van steekproeven hangt uiteraard ook af van het bronbestand waaruit de steekproef wordt getrokken. Als uw dienst een databestand heeft met alle gebruikers, dan wordt het uiteraard eenvoudiger om een goede steekproef te trekken. Als u echter aangewezen bent op bijvoorbeeld het telefoonboek, of op commerciële adressenlijsten, dan dreigt de steekproef selectief te worden. Een onderzoek van Pickery en Carton van de administratie Planning en Statistiek (2005) toonde aan dat bepaalde groepen een kleinere kans hebben om bereikt te worden als een telefonische enquête wordt georganiseerd, onder meer omdat ze gsm's en privé-nummers gebruiken. De techniek van 'random digit dialing'<sup>5</sup> lost dat probleem niet volledig op omdat sommige personen dan een dubbele kans hebben om geïnterviewd te worden (namelijk de personen die zowel met een vaste lijn als met een gsm bellen).

### **3.5.5 Hoe hoog moet de respons zijn?**

Mensen krijgen steeds vaker de vraag om deel te nemen aan een enquête of een onderzoek, zelfs zo vaak dat sommigen spreken over 'enquêtemoeheid'. Nu blijkt het nogal mee te vallen met die enquêtemoeheid in ons land, vooral als we vergelijken met bijvoorbeeld Nederland. Als het er vooral om te doen is een aantal concrete verbeterpunten op te sporen, dan is een hoge respons minder belangrijk, want elke mogelijke suggestie telt. Als representativiteit echter het streefdoel is, dan is een hoge deelname essentieel. Een lage deelname is vooral problematisch als de deelname erg scheef is, bijvoorbeeld als enkel gebruikers met een bepaald profiel deelnemen. De maatregelen die op basis van een dergelijke gebruikersenquête worden genomen riskeren dan enkel op maat van die ene specifieke gebruikersgroep te zijn gesneden.

.....

5 methode waarbij de computer willekeurige telefoonnummers vormt, en dus niet werkt op basis van een bestaande lijst



<b>Lage respons is een probleem als ...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- bepaalde groepen over- of ondervertegenwoordigd zijn;</li> <li>- u beoogt een representatief beeld van de gebruiker te verkrijgen.</li> </ul>
<b>Lage respons is minder een probleem als ...</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- u in de eerste plaats op zoek bent naar concrete verbeterpunten;</li> <li>- wanneer de respons gelijkmatig is verdeeld over alle gebruikerssegmenten en -profielen.</li> </ul>

Wat betekent een hoge of lage respons nu concreet? In heel wat sociologisch onderzoek wordt 60 tot 70% respons als streefdoel naar voor geschoven bij face-to-face-enquêtes. Het gaat hier meestal om een vrij intensieve manier van dataverzameling waarbij elke respondent verschillende malen benaderd wordt, en waarbij verschillende conversietechnieken worden toegepast om weigeraars alsnog over de streep te trekken. Dat maakt de methode duur, maar tegelijkertijd ook heel betrouwbaar. Bij algemene postenquêtes wordt vaak een cijfer van 30-35% naar voor geschoven. Bij gebruikersenquêtes gaat het echter om respondenten die een zekere band hebben met de organisatie, zodat een hogere respons moet worden nagestreefd. Een respons van 55-60% is zeker haalbaar bij een algemene enquête van burgers, mits voldoende technieken worden toegepast om de respons te verhogen. Sommige auteurs spreken zelfs van een mogelijke respons van 80%, maar dat vergt enorme inspanningen, en is eerder uitzonderlijk. Als de gebruikers bijvoorbeeld organisaties zijn die dagelijks in contact staan met de dienstverlener, dan kan de respons uiteraard stukken hoger liggen en is een respons van boven de 90% geen uitzondering.

Bij vergelijking van responspercentages is het belangrijk goed na te gaan waarop de respons berekend wordt. Soms slaat de non-responsgraad enkel op personen die effectief geweigerd hebben, en soms worden ook de onbereikbare personen of foute adressen mee opgenomen in de berekening. Gebruikers die te oud of te ziek zijn om deel te nemen, of die door een handicap niet kunnen deelnemen worden soms wel en soms niet meegeteld bij de berekening van de respons. U doet er goed aan al deze categorieën weer te geven bij het aangeven van de respons.

Bij wijze van voorbeeld geven we de responspercentages weer bij een aantal surveys die georganiseerd zijn voor of door een aantal Vlaamse overheidsdiensten. U merkt dat er grote verschillen zijn naar gelang van de methode en naar gelang van de bevraagde groep.



**Tabel 3: Responspercentages bij onderzoeken voor of door de Vlaamse overheid**

Enquête	Gebruikersgroep	Methode	N	Respons
departement WVC, sector ziekenhuizen	algemene en psychiatrische ziekenhuizen	interviews	135	97,1%
departement WVC, lokaal jeugdwerk	schepenen en ambtenaren	interviews	442	95,5%
departement WVC, sector gezinszorg	OCMW-secretarissen en dienstverantwoordelijken, vzw's	interviews	134	91,8%
AZF-ABAFIM: tevredenheidsonderzoek heffing leegstand	bedrijven	telefonisch	99	21,8%
Vlaamse MiNa-raad: participatie lokale waterzuivering	lokale MiNa-raden	website en e-mail	101	35,3%
APS-survey 2003 (Culturele verschuivingen in Vlaanderen)	algemene steekproef burger	interviews	1477	63,5%
Werken aan de overheid 2003	algemene steekproef burgers	postenquête	3168	60,3%

Hoewel dat niet de gewoonte schijnt te zijn bij veel onderzoeksbureaus, moet de rapportage duidelijk aangeven wat het responspercentage van de tevredenheidsmeting was, en hoe dat werd bereikt.

### **3.5.6 Hoe zorgt u ervoor dat voldoende mensen deelnemen?**

Er zijn verschillende technieken om de deelname aan een enquête te verhogen. Centraal staat het feit dat de gebruikte methode niet inhiberend mag werken: ze moet zo weinig mogelijk moeite kosten aan de respondent. Het kosten-batenplaatje moet positief zijn voor de gebruiker. Dat kan op verschillende manieren worden bereikt.

#### **1. Methode**

Een belangrijk middel om de respons te verhogen, is ervoor zorgen dat de gebruikte methode goed aansluit bij de aard van de tevredenheidsmetingen en dat de methode weinig tot geen last betekent voor de respondent. Concreet betekent dit bijvoorbeeld dat het enquêteformulier aangenaam leesbaar moet zijn; dat de vragen niet te moeilijk mogen zijn en niet te veel eisen mogen stellen aan het geheugen van de respondent, of hem niet mogen dwingen om zaken te gaan opzoeken; dat de telefonische enquête niet wordt afgenomen op een moment dat de respondenten het druk hebben, bijvoorbeeld als ze het avondmaal aan het bereiden zijn; dat er geen postzegels nodig zijn op de retourenveloppe, enzovoort.

De respondenten zonder meer een vragenlijst toesturen zal niet tot een hoge respons leiden.

Concreet onderscheiden we de volgende stappen:

- ⊙ aankondiging;
- ⊙ vragenlijst;
- ⊙ herinnering en bedankbrief.

Ook bij een telefonische enquête kan het raadzaam zijn de respondenten eerst per brief op de hoogte te stellen van het feit dat er een enquête zit aan te komen. Onderzoek heeft aangetoond dat dit de respons verbetert. Eventueel kan een geschenk verloot worden onder de deelnemers. Hou dat echter beperkt, omdat het een verwachting creëert. Het geschenk is een kleine attentie, en mag niet geïnterpreteerd worden als een betaling voor de deelname.

## **2. Verbondenheid met de dienst**

Als respondenten zich verbonden voelen met het onderzoek of met de organisatie die de enquête uitvoert, dan is het wellicht makkelijker ze te overhalen deel te nemen aan het onderzoek. Die verbondenheid kan gestimuleerd worden door de communicatie over de gebruikersenquête goed aan te pakken. Bovendien kunt u een beroep doen op de verantwoordelijkheid van de gebruiker door de respondent ervan te overtuigen dat zijn inbreng echt noodzakelijk is voor het welslagen van de enquête én voor het verbeteren van de dienstverlening.

## **3. De weerstand tegen deelname verlagen**

Om een respondent over te halen deel te nemen aan een tevredenheidsonderzoek moet zijn angst en terughoudendheid worden weggenomen. Dat kan door actief in te spelen op een aantal tegenwerpingen over tevredenheidsmetingen. Klassieke tegenwerpingen zijn:

- ⊙ Ik ken daar te weinig van.
- ⊙ Het heeft geen zin. Er zal toch niets met de resultaten gedaan worden.
- ⊙ Als ik dan toch toevallig geselecteerd ben, kunt u evengoed iemand anders interviewen.
- ⊙ Ik vertrouw het niet. Is mijn anonimiteit wel gewaarborgd?
- ⊙ Ik heb geen tijd.

Een aantal specifieke technieken en meer algemene informatie over de procedure van het interviewen vindt u in de “Handleiding voor interviewer: het face-to-face-interview”, beschikbaar op de website van de afdeling Dataverzameling en Analyse van de K.U.Leuven (<http://www.kuleuven.ac.be/sociologie/download/interview-netwerk/interviewerhandleiding.pdf>).

## **4. Relaties met afhankelijke of institutionele gebruikers**

De afhankelijkheidsrelatie van de gebruiker is een bijzonder gevoelig punt bij een aantal soorten gebruikersenquêtes. Frequentie gebruikers weten dat ze later opnieuw

zullen gebruikmaken van de dienst waarover ze hun mening geven in de gebruikersenquête. Vaak temperen ze bepaalde uitgesproken opinies om de toekomstige relatie niet in het gedrang te brengen, zelfs als anonimiteit gewaarborgd wordt. Goede voorbeelden zijn de relatie tussen een OCMW en bepaalde gebruikers, of als de gebruiker een andere instelling of een ander bedrijf is dat in feite constant van de diensten gebruikmaakt. Ondanks de anonimiteit van de vragenlijst zijn er veel gevallen waarin de gebruiker vrij gemakkelijk te identificeren is.

### **3.5.7 Een enquête per post, telefoon, via het internet of face-to-face?**

De vorm van dataverzameling wordt bepaald door het profiel van de gebruikers, het beschikbare budget, de beschikbare tijd, en de diepgang van de enquête. Er zijn verschillende vormen mogelijk. Als bij de dataverzameling interviewers betrokken zijn, zoals het geval is bij de face-to-face- enquête, de exitenquête (waarbij de gebruiker bij het verlaten van de dienst geïnterviewd wordt), of de telefonische enquête, dan bestaat de mogelijkheid dat de respondent beïnvloed wordt door de interviewer. De respondent kan geneigd zijn antwoorden dusdanig aan te passen om op een goed blaadje komen te staan bij de interviewer. Interviewers moeten zich dus zo neutraal mogelijk opstellen, en zijn daar gewoonlijk specifiek voor getraind. We gaan niet in op de manier waarop een enquêteur zich moet gedragen tijdens een interview, aangezien dergelijke dataverzameling toch meestal wordt uitbesteed. In de literatuur wordt gewaarschuwd tegen enquêtes per post, omdat de respons dan vaak laag ligt. De ervaring leert echter dat dit niet zo hoeft te zijn. Er bestaan technieken om de respons te verhogen, onder meer door de Total Design Method van Dillman te gebruiken die voorziet in een opeenvolging van herinneringsbrieven en andere stimulansen om de enquête ingevuld terug te sturen. Vooral bij overheden kan het officiële karakter van de organiserende instelling er soms toe leiden dat gebruikers sneller geneigd zullen zijn de vragenlijst in te vullen en terug te sturen dan het geval is voor commerciële onderneming. In elk geval is een postenquête stukken goedkoper dan een face-to-face-enquête. Bovendien kunnen organisaties die dat wensen een groot deel van het werk in eigen beheer uitvoeren, wat bij interviews vaak moeilijker ligt. Internetenquêtes combineren dan weer een heel lage kostprijs met een lage respons, en een grote vertekening van die respons. Ze zijn dan ook enkel bruikbaar voor bepaalde doelgroepen (toegang tot internet, voldoende computerkennis), of in combinatie met andere technieken, bijvoorbeeld als een respondent per brief wordt uitgenodigd een online-enquête in te vullen. Elk van de verschillende methoden van dataverzameling heeft specifieke voor- en nadelen, zoals de tabel toont.

Tabel 4: Voor- en nadelen van verschillende dataverzamelmethode

	Voordelen	Nadelen
<b>Post</b>	Vrij goedkoop, makkelijk in eigen beheer uit te voeren. De respondent kan de enquête invullen wanneer hij dat zelf wil. De enquête kan vrij lang zijn en er spelen geen intervieweffecten: Als de enquête goed georganiseerd is, kan de respons vrij hoog liggen.	Niet bruikbaar als gebruikers problemen hebben met lezen of interpreteren (bv. enquête onder kansarmen, of bij groepen waarvan de moedertaal niet het Nederlands is). De respondenten kunnen geen hulp vragen aan een interviewer als ze een vraag niet begrijpen. U hebt geen controle op wie in het gezin of de instelling de vragenlijst invult. Het is makkelijker voor de respondent om bepaalde vragen open te laten, of om helemaal niet deel te nemen.
<b>Internet</b>	Goedkoop, snelle verwerking van data. Kostprijs vooral laag als veel mensen worden bevraagd, want deze vorm van enquête heeft soms iets hogere opstartkosten	Niet iedereen heeft toegang tot of gebruikt het internet. Het internet is in feite enkel bruikbaar bij ondervraging van gebruikers met wie een sterke band bestaat (bijv. departement Onderwijs dat scholen bevraagt), want weigering is makkelijk.
<b>Telefoon</b>	Betrekkelijk goedkoop. Dataverzameling kan heel snel starten, vragenlijst is flexibel aan te passen aan omstandigheden.	Alleen korte vragenlijst is mogelijk. Er moet een bestand met telefoonnummers van gebruikers beschikbaar zijn. Respondenten kunnen makkelijk weigeren deel te nemen. Aanwezigheid van de enquêteur kan sociaal wenselijke antwoorden stimuleren
<b>Face-to-face</b>	Hoge respons, goede datakwaliteit. Mogelijk met lange vragenlijsten. Gebruik van hulpmiddelen is mogelijk (antwoordkaartjes, tekeningen of foto's laten zien).	Moeilijk in grootsteden. Duur. Aanwezigheid van de enquêteur kan sociaal wenselijke antwoorden stimuleren. Dataverzameling duurt lang.
<b>Face-to-face - exitenquête</b>	Heeft direct betrekking op de pas ervaren dienstverlening.	Niet elke dienst leent zich hiertoe. Respondenten kunnen gehaast zijn en deelname weigeren.
<b>Diepte-interviews</b>	U kunt diep ingaan op bepaalde onderwerpen, nuances zijn mogelijk.	Tijdsintensief, moeilijker te interpreteren en samen te vatten. Minder representatief door kleinere steekproef?

### 3.5.8 Zelf doen of uitbesteden

De beslissing om (delen van) de gebruikersenquête uit te besteden moet weloverwogen zijn en niet enkel een makkelijkheidsoplossing. Voor elke organisatie is er een eigen specifieke mix van zaken die zelf gedaan kunnen worden en zaken die uitbesteed zullen worden. Er zijn goede en slechte criteria voor uitbesteding. Zo is het gebrek aan voldoende budget geen reden om de enquête niet uit te besteden, want de enquête volledig in eigen beheer organiseren is geenszins een garantie voor een lagere kostprijs. Als er onvoldoende budgetten zijn, opteer dan eerder voor een andere techniek om gebruikers te consulteren. Een gebrek aan tijd is op zich ook een onvoldoende reden om voor uitbesteding te kiezen, aangezien de voortgangscontrole van het contract ook tijd vereist. Expertise daarentegen is wel een goede reden om uit te besteden: externe bureaus kunnen op een veel efficiëntere manier data verzamelen, invoeren en analyseren. Een extra reden om te opteren voor uitbesteding is de objectiviteit van de enquête. Soms zijn burgers vrij sceptisch over de objectiviteit van een gebruikersenquête die door de dienst zelf wordt geanalyseerd. In dat geval kan het raadzaam zijn een derde neutrale partner (het onderzoeksbureau) bij de enquête te betrekken.

U moet ervoor zorgen dat u het onderzoek zelf in handen houdt. Een gebrek aan tijd of expertise versterkt soms de positie van het onderzoeksbureau en biedt een gebrekkige controle op de contractant. De oprichting van een begeleidingscomité dat samengesteld is uit collega's die wel ervaring hebben met de materie kan soelaas brengen.

### 3.5.9 Ethiek van de enquête

Elke dienst die een enquête organiseert, is verantwoordelijk voor het bewaren van het vertrouwen in het onderzoeksinstrument. U kunt dus geen acties ondernemen die het vertrouwen in het instrument kunnen schaden, want daarmee schaadt u andere diensten die in de toekomst gebruikersenquêtes willen organiseren. Deontologische schendingen ondermijnen het vertrouwen en tasten de deelnamebereidheid van de burger aan.

De **vertrouwelijkheid** van de deelnemers moet steeds worden gegarandeerd, zoals hierboven reeds aangehaald. Dat houdt uiteraard ook in dat er geen represailles komen voor kritische antwoorden. Er is echter wel een verschil tussen anonimiteit en anonieme verwerking van de gegevens (zie ook hieronder).

**Openbaarheid** moet zo volledig mogelijk worden nagestreefd. Dat houdt in dat u niet alleen de resultaten achteraf verspreidt, maar dat ook andere documenten beschikbaar zijn: de gebruikte vragenlijst, de gevolgde methode, de responscijfers enzovoort.

**Identificatie van de opdrachtgever:** Een tevredenheidsenquête mag geen twijfel laten bestaan over de opdrachtgever van de enquête. De opdrachtgever moet zichzelf duidelijk kenbaar maken.

**Misbruik van data:** De gegevens van de tevredenheidsmeting mogen niet gebruikt worden voor andere doeleinden dan aangekondigd in de enquête. De gegevens mogen zeker niet aangewend worden om controles uit te voeren op individuele dossiers aangezien zo het draagvlak voor gebruikersconsultaties ondergraven wordt.

### 3.5.10 Databeheer

#### 1. Principes van dataopslag

Data worden steeds op een zo laag mogelijk niveau opgeslagen. De data worden pas achteraf samengevoegd of gecategoriseerd (ingedeeld in klassen) met behoud van de originele gegevens. Op die manier blijft de data bruikbaar als later een andere indeling of definitie wordt gehanteerd. Het beste voorbeeld dat we kunnen geven is leeftijd. Er zijn verschillende manieren om leeftijd te onderzoeken. De meest voor de hand liggende manier is de respondent rechtstreeks te vragen naar zijn leeftijd. Vragen naar het geboortjaar is nog beter omdat vergissingen zo kunnen worden vermeden, en omdat die vraag meer aansluit bij de sociale wenselijkheid, want niet iedereen geeft graag toe dat hij een bepaalde leeftijd voorbij is. Wanneer de respondent vermeldt dat hij in 1965 is geboren, dan wordt het cijfer 1965 opgeslagen. Bij de analyse worden die gegevens meestal gehercodeerd tot leeftijden, en in categorieën samengevat. We geven hieronder het voorbeeld van twee organisaties die een andere manier van categoriseren hebben gebruikt.

#### Organisatie A

- |     |       |
|-----|-------|
| 1.  | 18-19 |
| 2.  | 20-24 |
| 3.  | 25-29 |
| 4.  | 30-34 |
| 5.  | 35-39 |
| 6.  | 40-44 |
| 7.  | 45-49 |
| 8.  | 50-54 |
| 9.  | 55-59 |
| 10. | 60-64 |
| 11. | 65-69 |
| 12. | 70-74 |
| 13. | 75-79 |
| 14. | 80+   |

#### Organisatie B

- |    |       |
|----|-------|
| 1. | < 21  |
| 2. | 21-30 |
| 3. | 31-40 |
| 4. | 41-50 |
| 5. | 51-60 |
| 6. | 61-70 |
| 7. | 71-80 |
| 8. | > 80  |

Het gevolg van dat verschil in categorieën is dat elke mogelijkheid tot vergelijken verdwijnt. Als de data op basisniveau echter zijn bewaard, dan is het makkelijk om achteraf een nieuwe indeling op te bouwen.

## 2. Opmaak van een databestand

Een databestand ziet er als volgt uit:

- horizontaal: de respondenten;
- verticaal: de variabelen.

Per respondent of deelnemer aan de enquête wordt één lijn aangemaakt. Elke respondent krijgt een uniek volgnummer toegewezen (hier *volgnr.* genoemd) dat ook op de vragenlijst zelf wordt aangebracht. Elke vraag heeft eveneens een unieke identificatie: Onze uitspraak 'Ik vind het personeel over het algemeen behulpzaam' heeft bijvoorbeeld in de vragenlijst nummer v.2. Die *variabelennaam* code v.2. wordt ook in het databestand gebruikt.

	volgnr.	v.1	v.2	v.3	v.4	v.5
1	1	3	4	2	4	2
2	2	5	4	5	5	2
3	3	3	2	3	3	3

We lezen dus in het databestand dat respondent nummer 1 op vraag nummer 2 'eens' heeft geantwoord (wat overeenstemt met het codenummer 4).

## 3. Meer over de opbouw van variabelennamen

Om een soepele importering van de data in verschillende analyseprogramma's toe te laten zijn er een aantal voorwaarden waaraan de variabelennamen (bv. v.1. in bovenstaand voorbeeld) moeten voldoen:

- De variabelennaam mag maximaal uit acht tekens bestaan.
- Elke variabelennaam wordt slechts eenmaal gebruikt. De variabelen 'VRAAG1' (hoofdletters) en 'vraag1' (kleine letters) worden door verschillende programma's als identiek beschouwd.
- Vermijd het gebruik van speciale tekens (?, \*, !, ...) of spaties. Onderstrepings tekens ( \_ ) mogen meestal wel, behalve bij het eerste of laatste karakter.
- Begin de naam niet met een nummer, bv. 1, 2, 3 kan niet, v1, v2, v3 wel.
- Probeer een logica te gebruiken in de opbouw van de namen. v.1.2 is bijvoorbeeld vraag 1, subvraag 2, en zal dus voorafgegaan worden door v.1.1.

Tracht bij verschillende enquêtes steeds dezelfde nummering en naamgeving aan te houden. Dat maakt vergelijking en databeheer overzichtelijk. We raden aan de nummering uit de standaardklantenenquête aan te houden, en te opteren voor een andere nummering voor de dienstspecifieke vragen.

#### **4. De data opruimen en controleren**

Voor u begint met de analyses moet u de dataset controleren. Dat is een vrij arbeidsintensief precisiewerkje. Als u die zogenaamde datacleaning goed uitvoert, verhoogt u de kwaliteit van de analyse.

De eerste controles hebben betrekking op onmogelijke data en op onmogelijke combinaties van data.

- *Onmogelijke data*: Als u een vijfpuntenschaal gebruikt, dan is het onmogelijk een cijfer 6 te hebben in de dataset. Extreem hoge of lage leeftijden zijn onwaarschijnlijk. Een snelle manier om onmogelijke data te detecteren is door het analyseprogramma frequentietabellen te laten weergeven voor *alle* variabelen in de dataset.
- *Onmogelijke combinaties*: een 14-jarige respondent kan geen diploma universitair onderwijs hebben. Het lijkt onwaarschijnlijk dat dezelfde respondent op een bepaalde vraag 'heel tevreden' antwoordt en op een andere bijna identieke vraag 'heel ontevreden'. Op basis van de vragenlijst kunt u incompatibiliteiten definiëren en vervolgens datacontroleerroutines uitwerken.

Als u onmogelijke data of onmogelijke combinaties tegenkomt gaat u als dat mogelijk is eerst terug naar de originele vragenlijst. Zo kunt u onderzoeken of het gaat om een fout tijdens de dataverzameling, of om een fout tijdens de invoer van de data. Als de fout niet rechtgezet kan worden, en er zekerheid bestaat dat een bepaald gegeven in de dataset fout is, dan moet dat gegeven (of misschien zelfs alle antwoorden van die ene respondent) vernietigd worden. Zo niet zullen de foute data de analyses beïnvloeden. Uitgebreide controles laten ook toe eventuele fraude door interviewers op te sporen.

Vervolgens worden de data gecontroleerd op *vreemde patronen*, waarbij het vooral gaat over specifieke antwoordpatronen. Voorbeelden zijn vragen waarop altijd hetzelfde antwoord wordt gegeven. Een ander voorbeeld zijn lijstvolgorde-effecten, waaruit bv. kan blijken dat de respondent telkens de eerste optie uit een lijst keuzemogelijkheden selecteert.

#### **5. Wat doet u met de categorie niet van toepassing?**

Als de categorie 'niet van toepassing' gewoon wordt doorgenummerd in de dataset, bv. met nummer zes als er vijf antwoordcategorieën zijn, dan loopt u tijdens de analyse het gevaar dat de resultaten worden beïnvloed door die categorie. U kunt dat op de volgende manier vermijden:



- Geef de categorie niet van toepassing een opvallend cijfer, zodat die antwoorden niet verward kunnen worden met de gewone antwoorden, bv. 9999.
- Definieer het nummer op de juiste manier in het analyseprogramma. In het programma SPSS bijvoorbeeld definiëren in de kolom 'missing' op het werkblad waar de variabelen gedefinieerd worden.

Het is raadzaam de 'niet van toepassing'-categorie duidelijk op te nemen in de dataset. Ontbrekende data kunnen ook apart worden gedefinieerd met een bepaald nummer, maar meestal volstaat het de overeenkomstige cel in het databestand niet in te vullen.

## 6. Bij uitbesteding

In het contract met de firma die de data verzamelt en eventueel verwerkt, specificeert u duidelijk dat een volledig databestand moet worden overgedragen. Sommige firma's reiken alleen een rapport uit, en dragen de data niet over. U bent dan voor verdere analyses volledig afhankelijk van de firma in kwestie.

## 7. Privacy in de datasets

Het spreekt voor zich dat een gebruiker niet identificeerbaar mag zijn op basis van de dataset, zelfs niet als de analyses nog niet zijn afgewerkt. Dat is niet enkel een ethische kwestie. De *wet op de bescherming van de persoonlijke levenssfeer ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens* (1992) maakt dat ook wettelijk afdwingbaar. Als een dataset een van de onderstaande variabelen bevat, spreekt het voor zich dat de respondent perfect te identificeren is:

- straat;
- nummer;
- gemeente;
- geboortedatum.

Die data vernietigen is niet altijd een optie omdat de personen in kwestie misschien nog een tweede maal bevraagd zullen worden, en de gegevens gekoppeld zullen worden. De oplossing bestaat erin een tweede databestand aan te maken met enkel die vier variabelen, en de gegevens uit de twee databestanden via een codenummer aan elkaar te verbinden. Voor respondent nummer A0001246 hebben we dus in databestand 1 de antwoorden op alle vragen, en in databestand 2 de identificatiegegevens zoals straat, nummer enzovoort. Identificatiegegevens worden alleen bijgehouden als ze nodig zijn. Meestal betekent dit totdat het veldwerk of de dataverzameling is afgelopen. Daarna worden ze vernietigd. De toegang tot de identificatiegegevens moet worden beperkt, bijvoorbeeld door ze op een beveiligde computer te zetten die niet met het netwerk is verbonden. De stelregel is dat enkel personen die de identificatiegegevens nodig hebben er ook toegang toe hebben. Concreet betekent dit enkel de personen die het veldwerk beheren (verzenden van brieven, aanmaak van de lijsten van personen met wie telefonisch contact opgenomen moet worden).

## 8. Data archiveren en bewaren

Een gebruikersenquête opmaken, uitvoeren en analyseren kost veel tijd, moeite en geld. Als een enquête later opnieuw wordt georganiseerd, of als u wilt vergelijken met andere diensten, dan moeten de resultaten en de originele data goed worden bijgehouden. Er zijn vooral veel diensten die enkel de rapporten bewaren, en niet de originele data of een exemplaar van de oorspronkelijke vragenlijst. Er zijn vooral veel diensten die enkel de rapporten bewaren, en niet de oorspronkelijke vragenlijsten of de originele data. Die informatie is echter essentieel. Van elk onderzoek moet naast een inhoudelijke analyse ook een methoderapport te worden opgemaakt: wie werd bevestigd, waarom werd de enquête gedaan, wat was de respons, wat waren de problemen, hoe werkte het veldwerkbureau, enzovoort. Dat helpt andere diensten om valkuilen te vermijden, en leidt op termijn tot aanzienlijke kostenbesparingen. Het databestand wordt gearchiveerd op een duurzame manier zodat de gegevens jaren later nog gelezen kunnen worden, zonder dat de hulp ingeroepen moet worden van de personen die oorspronkelijk verantwoordelijk waren voor de enquête. Nog al te vaak verdwijnen de expertise en het materiaal op het moment dat het bevoegde personeelslid van werk verandert of met pensioen gaat.

De administratie Planning en Statistiek van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap functioneert als centraal meldpunt voor surveyonderzoek en verzamelt vragenlijsten en dergelijke.

### 3.5.11 Data-analyse

Over data-analyse kunnen we een afzonderlijke handleiding schrijven. Het opmaken van frequentie- of kruistabellen lukt de meeste gebruikers wel, maar voor de meer geavanceerde analyses is meestal externe expertise nodig. We gaan hier niet verder in op data-analyse.

Er zijn verschillende pakketten op de markt om data uit gebruikersenquêtes te analyseren. SPSS, SAS en Statistica zijn de bekendste. Ook binnen Excel kunnen een heel aantal analyses worden uitgevoerd (Extra-Gegevensanalyse). Die optie staat niet standaard ingesteld, maar is makkelijk in te schakelen (Extra-Invoegtoepassingen-Analysis ToolPak). Ook de draaitabellen binnen het programma zijn heel bruikbaar.

Hoewel geavanceerde multivariate analyses (= analyses waarin meer dan twee variabelen tegelijkertijd worden meegenomen) een dieper inzicht in de redenen voor tevredenheid of ontevredenheid opleveren, compliceren ze de rapportage. De meeste ambtenaren of beleidsmakers zijn niet thuis in het lezen of interpreteren van regressies of factoranalyses. Zonder voldoende duiding kunnen ze het dus het best niet opgenomen worden in de beleidsrapportage aan het management of politici. Voor de dienst zelf zijn die geavanceerde analyses wel potentiële goudmijnen.

## **3.6 ANALYSE EN INTERPRETATIE**

### **3.6.1 Controle op de representativiteit**

Een tevredenheidsonderzoek kan als representatief beschouwd worden als het profiel van de deelnemers aan het onderzoek overeenstemt met het profiel van de gebruikers in het algemeen. De bevindingen van de gebruikersenquête kunnen dan ook veralgemeend worden. Voor u overgaat tot analyses moet u de representativiteit controleren. Uiteraard vereist de representativiteitscontrole dat informatie beschikbaar is over de klanten of gebruikers. Bepaalde groepen (ouderen, jongeren, mannen, vrouwen ...) kunnen over- of ondervetegenwoordigd zijn in de steekproef wat het gevaar met zich meebrengt dat verkeerde conclusies getrokken worden uit het onderzoek. Als blijkt dat het profiel van de deelnemers helemaal verschillend is van dat van de gemiddelde gebruiker, dan kunnen op basis van de tevredenheidsmeting alleen uitspraken worden gedaan over die specifieke groep.

### **3.6.2 65% van mijn gebruikers is tevreden: is dat goed of slecht?**

#### **1. Maatstaven en standaarden**

“Is dit nu goed?”, is de klassieke vraag als de resultaten van een gebruikersenquête op tafel liggen. Moet een bepaalde algemene tevredenheidsscore aanleiding geven tot ongerustheid, of net geïnterpreteerd worden als een bevestiging van het feit dat u goed bezig bent? Eén en ander hangt af van de gehanteerde standaarden. De resultaten kunnen worden vergeleken met expliciete of impliciete standaarden die in beleidsdocumenten of strategische doelstellingen naar voor worden geschoven. Veelal ontbreekt een dergelijke kwantitatieve maatstaf of target echter. Vergelijkingen maken door de tijd heen of met andere diensten (benchmarks) is een vaker gebruikte methode om de eigen score te evalueren. De absolute tevredenheid is hoog genoeg als ze vergelijkbaar is met of beter is dan de tevredenheid bij de vergelijkbare organisaties, of als er een positieve trend is in vergelijking met vorige tevredenheidsmetingen.

#### **2. De relativiteit van absolute tevredenheidsscores**

In 1991 analyseerden Miller en Miller 261 verschillende burgerenquêtes in de Verenigde Staten. Ze vonden dat bepaalde overheidsdiensten consequent betere scores kregen dan andere: brandweerdiensten, huisvuilophaling en bibliotheken werden bijna altijd beter beoordeeld dan bv. diensten die zorgen voor het wegonderhoud.

Onderstaande tabel illustreert dat. Charles Vincent van het Canadese Institute for Citizen-Centred Service plaatste de absolute tevredenheidsscores voor een aantal overheidsdiensten in Canada, de VS en het Verenigd Koninkrijk naast elkaar. We voegden er zelf de resultaten van de 'Werken aan de overheid'- enquête 2003 aan toe bij 3168 inwoners van het Vlaamse Gewest. De tabel toont duidelijk dat bepaalde diensten er consequent beter uitkomen dan andere. De tevredenheid over een brandweerdienst kan dus niet zomaar vergeleken worden met de tevredenheid over een dienst die wegen onderhoudt.

**Tabel 5: De relativiteit van absolute tevredenheid**

% tevreden	Citizens First, Canada (2000)	People's Panel, UK, (2000)	American Customer Satisfaction Index (2000)	Miller & Miller (1991)	Werken aan de overheid (2003)
Brandweer	80	77		81	83
Bibliotheek	77	83		79	76
Huisvuilophaling	74	79	74	78	69
Sociale uitkeringen	71	69	84		
Parken	71	75	73	72	
Aanvragen paspoort	65	72	73		
Politie	64	67	62	71	47
Belastingdienst	55	64	51		33
Child support services	55	47		56	43 (kinderopvang)
Onderhoud wegen	47	46		58	58 (reiniging)

**Bron: Tabel overgenomen en aangepast uit Vincent (2005)**

Een mogelijke verklaring voor dat fenomeen is te vinden bij de redenen die burgers kunnen hebben om een dienst negatief te beoordelen. Veel burgers gebruiken de brandweer niet (gelukkig maar) en kunnen hun oordeel dus niet op eigen ervaring baseren. Vertrouwen in het feit dat de brandweer zal uitrukken als er een oproep komt en sympathie voor de missie van de brandweer zal dus de algemene tevredenheidsscore bepalen. Daarentegen zijn er massa's redenen om ontevreden te zijn over het onderhoud van wegen: grote of kleine putten, vuil, onduidelijke markeringen

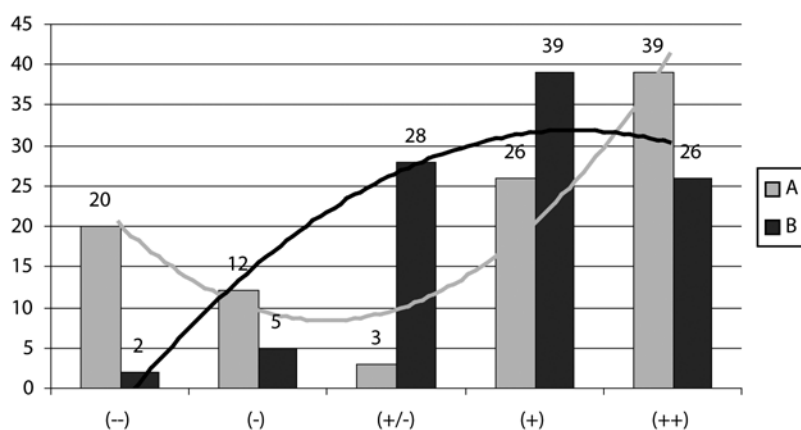
enzovoort. Dat zorgt ervoor dat er gewoon veel meer en andere ankerpunten zijn om de opinie op te enten.

Ondanks de immense populariteit van zogenaamde hitparades van best of slechtst beoordeelde diensten, is het dus duidelijk dat absolute tevredenheidsscores niet de meest bruikbare indicatoren zijn voor het beleid (Van de Walle, 2005). De volgende paragraaf illustreert dat aan de hand van spreidingsmaten.

### 3. Algemene tevredenheid en spreiding

Niet alleen het aantal tevreden is belangrijk, maar ook de verhouding ervan tot het aantal ontevreden. De figuur toont twee - hypothetische - tevredenheidsmetingen. Zowel in de meting bij dienst A als in de meting bij dienst B is 65% van de gebruikers tevreden (percentage tevreden en zeer tevreden samengeteld). Toch komt een duidelijk verschillend beeld naar voor.

Figuur 1: Percentuele verdeling van tevredenheid

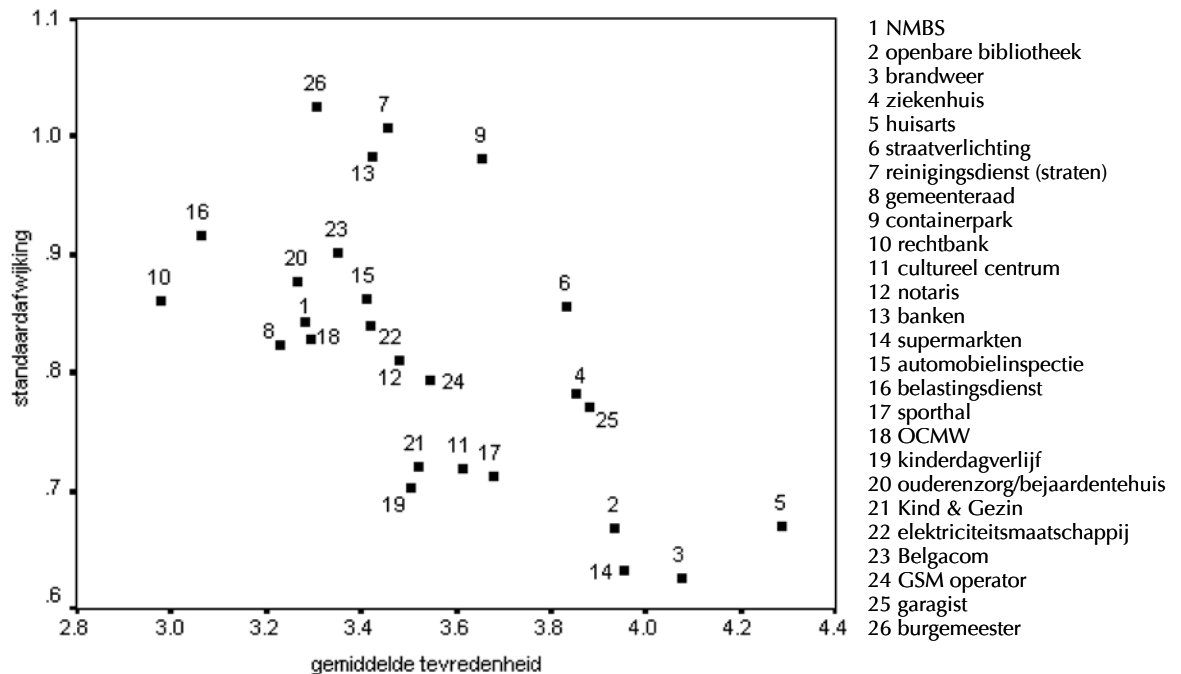


In geval A kunnen we duidelijk spreken van een tegenstelling in de gebruikersgroepen: een deel van de gebruikers is heel tevreden, een ander deel heel ontevreden. In geval B zijn de meeste gebruikers min of meer tevreden. Dienst A heeft, ondanks de 65% tevreden, een probleem, terwijl dienst B het met dezelfde algemene tevredenheidsscore vrij goed doet.

U doet er dus goed aan niet alleen naar gemiddelden te kijken, maar ook naar spreiding van de tevredenheid. Hieronder staat een voorbeeld uit een enquête die we zelf hebben georganiseerd bij de Vlaamse bevolking in 2003. Er werd gepeild naar de tevredenheid over een aantal diensten op een schaal van 1 (heel ontevreden) tot 5 (heel tevreden). Als we enkel naar de gemiddelden kijken, dan zien we dat de gemiddelde tevredenheid over de reinigingsdienst van straten vergelijkbaar is met de tevredenheid over kinderdagverblijven. De standaardafwijking (een maat die aangeeft hoe de tevredenheidsscores verdeeld zijn over de bevolking) is echter totaal verschillend. De hoge standaardafwijking bij de reinigingsdiensten suggereert dat

er zowel groepen zijn die tevreden zijn als groepen die ontevreden zijn. De lage standaardafwijking bij kinderdagverblijven daarentegen toont dat de meeste onder-  
vraagden ongeveer dezelfde opinie hebben.

**Figuur 2: Tevredenheid en spreiding van tevredenheid over overheidsdiensten**



**Bron:** 'Werken aan de overheid' survey, 2003.

In het ene geval geeft een bepaalde score dus aanleiding tot ongerustheid, in het andere niet. De bezorgdheid bij beleidsmakers over de algemene tevredenheidsscores (bv. 65% is tevreden) toont ook aan dat het belangrijk is steeds dezelfde schalen te gebruiken. Het is niet ongebruikelijk dat vergelijkingen tussen 4- en 5-puntenschalen worden gemaakt zonder er rekening mee te houden dat bij een perfecte spreiding elke categorie 25% van de respondenten bevat bij een 4-puntenschaal, en maar 20% bij een 5-puntenschaal.

#### 4. Externe factoren

De tevredenheid wordt zoals gezegd niet enkel beïnvloed door zaken die onmiddellijk te maken hebben met de kwaliteit van de dienstverlening, maar ook door omgevingsfactoren. Als er net een bepaalde crisis is geweest, of als de media net veel aandacht hebben besteed aan zaken waar uw organisatie sterk bij betrokken is, dan kan dat uiteraard invloed hebben op de tevredenheidsscores. Ook economische conjunctuurschommelingen kunnen de houding van deelnemers aan een gebruiker-senquête beïnvloeden.

Een dalende tevredenheid kan ook het gevolg zijn van een reële daling in de kwaliteit van de dienstverlening, die echter een gevolg is van externe factoren. Bij een stijgende werkloosheid verhoogt de instroom van de personen die op zoek zijn naar een beroepsopleiding, waardoor de wachttijden oplopen, en de tevredenheid kan dalen. Zonder die achtergrondinformatie worden de tevredenheidsscores verkeerd geïnterpreteerd. Bovendien vormen vrijwillige gebruikers hun tevredenheidsoordeel wellicht op een andere manier dan gebruikers die geen andere keuze hebben. Ten slotte moet u er bij vergelijkingen op letten dat de groep respondenten gelijk blijft. Een situatie van stijgende werkloosheid brengt met zich mee dat de groep deelnemers aan de gebruikersenquête wijzigt. Een andere wijziging treedt op als ontevreden mensen afhaken. Door af te haken nemen ze wellicht niet deel aan de tevredenheidsmeting, waardoor de tevredenheid artificieel hoger ligt.

### **3.6.3 Specifieke vragen geven andere resultaten dan algemene**

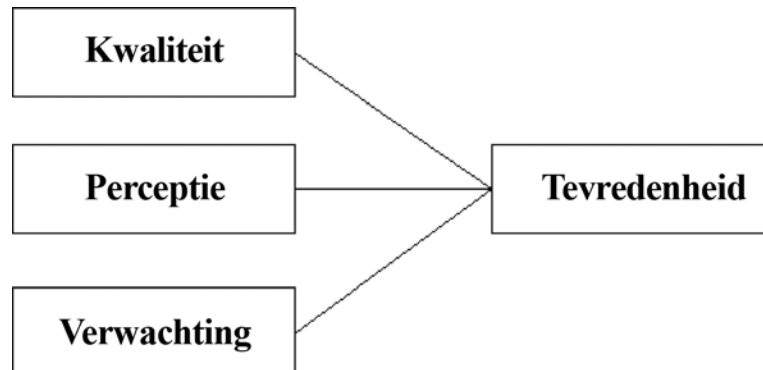
Uit het onderzoek naar het beeld van burgers over overheidsdiensten komt één zaak consequent naar voor: algemeen geformuleerde vragen leiden tot lagere tevredenheidsscores dan specifiek geformuleerde vragen. Dezelfde persoon kan een negatief beeld hebben over overheidsdiensten, maar tegelijkertijd heel positief staan tegenover zowat alle specifieke overheidsdiensten. Een persoon die ambtenaren als lui en incompetent beschouwt, kan tegelijkertijd een heel positief beeld hebben van zijn eigen postbode of de bediende van de burgerlijke stand in zijn dorp. Hoe algemener een vraag wordt geformuleerd, hoe breder de waaier van elementen waaraan de respondent kan refereren bij het uiten van zijn opinie. Een algemene vraag naar de tevredenheid over de gemeentelijke administratie maakt het de respondent mogelijk om zowel aan administratieve dienstverlening te denken als aan de manier waarop het dorp bestuurd wordt. Ook gangbare stereotiepe beelden kunnen in de evaluatie worden geïntegreerd. Een specifieke vraag naar de klantvriendelijkheid of snelheid aan het loket waar reispassen kunnen worden aangevraagd sluit onmiddellijk een groot aantal van die externe factoren uit.

### **3.6.4 Tevredenheid en verwachtingen**

Tevredenheid hangt niet rechtstreeks af van de geleverde kwaliteit. De geleverde kwaliteit wordt op een bepaalde manier gepercipieerd, en die perceptie sluit niet noodzakelijk aan bij de realiteit. Bovendien bepalen de verwachtingen van de gebruiker mee hoe hoog de tevredenheid zal zijn. Een hoge tevredenheid van de gebruiker betekent daarom niet noodzakelijk dat de dienst goed functioneert. Die tevredenheid kan evengoed het gevolg zijn van lage verwachtingen van de gebruiker.

De verwachtingen worden mee gecreëerd door de manier waarop de dienst over zichzelf communiceert.

**Figuur 3: Tevredenheid als combinatie van kwaliteit, percepties en verwachtingen**



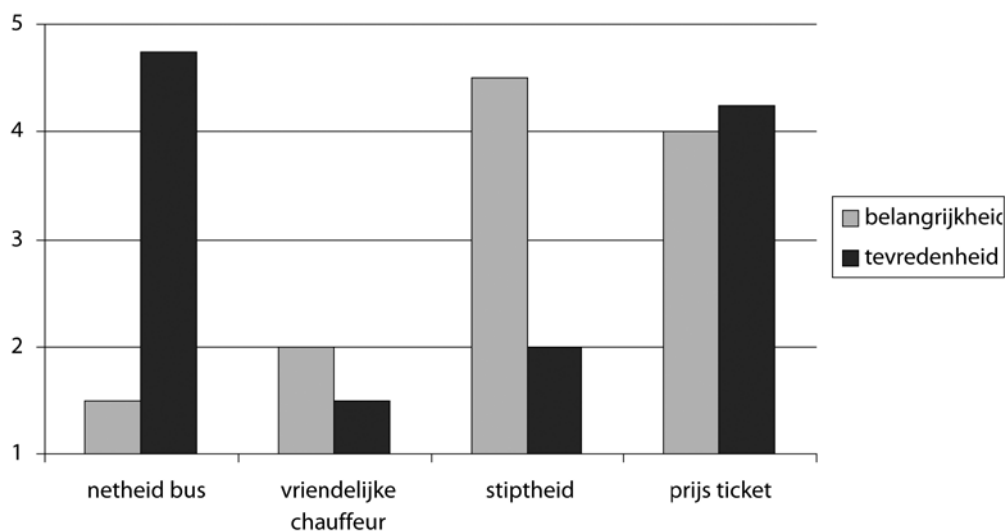
### **3.6.5 Belang versus tevredenheid**

Ten slotte is ook het belang dat gebruikers hechten aan bepaalde aspecten belangrijk bij het evalueren van de tevredenheid. Als een gebruiker ontevreden is over een aspect dat hij heel belangrijk vindt, dan is er een probleem. Als gebruikers ontevreden zijn over aspecten die zij zelf als triviaal beschouwen, dan is er minder reden tot bezorgdheid.

Een fictief voorbeeld illustreert dat. Het onderstaande voorbeeld toont de tevredenheid van gebruikers van het openbaar vervoer (bus) en het belang dat de ondervraagden hechten aan verschillende kwaliteitsaspecten, telkens met een score van 1 tot 5. Uit de figuur blijkt dat gebruikers vooral de stiptheid van de bussen en de prijs van het kaartje belangrijk vinden. De netheid van de bus en de vriendelijkheid van de chauffeur vinden ze dan weer minder belangrijk. De tevredenheidsscores verschillen sterk voor de vier kwaliteitsaspecten. Gebruikers zijn heel tevreden over de prijs van het buskaartje, een aspect dat ze ook heel belangrijk vinden. Ze zijn eveneens heel tevreden over de netheid van de bussen, maar in feite vinden ze dat minder belangrijk. De tevredenheid over de stiptheid van de bussen en de vriendelijkheid van de chauffeur ligt dan weer laag. Het eerste aspect vinden ze belangrijk, het tweede echter niet.



**Figuur 4: Belang kwaliteitsaspecten en tevredenheid**



Verschillende groepen gebruikers kunnen verschillende aspecten belangrijk vinden. De tevredenheidsscores zullen dan ook anders geïnterpreteerd moeten worden bij de verschillende groepen

### **3.7 VERBETERINGSINITIATIEVEN EN COMMUNICATIE**

#### **3.7.1 De prioriteiten bepalen**

De vergelijking van tevredenheidsscores en het belang dat gebruikers aan bepaalde aspecten hechten laat toe prioriteiten te stellen: aspecten waar burgers belang aan hechten, maar waar ze niet tevreden over zijn, krijgen de eerste prioriteit. Aan aspecten die burgers niet zo belangrijk vinden, maar waar ze wel heel tevreden over zijn, kan eventueel tijdelijk minder aandacht worden besteed. Verder is het ook van belang om na te gaan of alle gebruikers op dezelfde manier over de diensten denken, dan wel dat er belangrijke meningsverschillen bestaan binnen de gebruikersgroep. De tabel vat de verschillende combinaties samen, toont duidelijk waar de kritieke factoren zich bevinden.

**Tabel 6: Prioriteiten voor kwaliteitsverbetering**

Belang	Hoog	<b>Kritieke factor: eerste prioriteit voor verbeteringen</b>	<b>Sterkte van de organisatie</b>
	Laag	<b>Verbeterpunt met secundaire prioriteit</b>	<b>Niet problematisch, maar kan wijzen op verkeerde prioriteiten</b>
		Laag	Hoog
		Tevredenheid	

### **3.7.2 Rapportage en feedback**

Hoewel de resultaten van een gebruikersenquête vaak aansluiten bij de verwachtingen die de organisatoren van de enquête hadden, hebben tevredenheidsmetingen al eens de neiging resultaten op te leveren die niet iedereen graag ziet. De stelregel bij tevredenheidsonderzoeken is dat de resultaten openbaar zijn. Die openbaarheid mag niet enkel passief zijn, maar moet ook actief worden nagestreefd, vooral ten opzichte van de deelnemers aan het tevredenheidsonderzoek. De discussie over het vrijgeven van de resultaten moet u voeren voor u met de dataverzameling begint, en niet, zoals vaak het geval is, nadat de analyses zijn afgerond.

De rapportage over de bevindingen maakt integraal deel uit van een tevredenheidsmeting. Een tevredenheidsmeting creëert immers verwachtingen, en een transparante omgang met de bevindingen zorgt voor een betrouwbaar imago voor de organisatie in kwestie. U moet al bij de aanvang van de tevredenheidsmeting een strategie uitstippelen om de bevindingen te verspreiden. Naast een gedetailleerde rapportage voor de verantwoordelijken binnen de organisatie moet ook een samenvatting van de belangrijkste bevindingen beschikbaar zijn. Respondenten zijn een bijzondere doelgroep voor communicatie. Zij hebben recht op informatie over de bevindingen van het tevredenheidsonderzoek, en ze verlangen dat ook. Ook het personeel dat uiteindelijk zal moeten meewerken aan de verbeteracties verdient bijzondere aandacht. Dit kan aan de hand van een rondgang of roadshow waarbij de resultaten worden voorgesteld en toegelicht.

Als de resultaten van een gebruikersenquête slecht zijn, bestaat er meestal enige terughoudendheid om de resultaten ook te verspreiden. Daarom is het raadzaam om bij de rapportage over de resultaten informatie te voegen over de voorgenomen kwaliteits- en verbeteringsinitiatieven. Op die manier kunnen slechte resultaten toch bijdragen tot een positief beeld van de organisatie.

## **Hoofdstuk 4 Een standaardsinstrument voor gebruikersbevraging**

### **4.1 ACHTERGROND**

Bij het aantreden van een nieuwe Vlaamse Regering in 1999 werd duidelijk dat werk zou worden gemaakt van het uitbouwen van een kwaliteitsvolle en klantvriendelijke dienstverlening. Eigen instrumenten voor externe kwaliteitsbewaking zouden verder uitgebouwd worden. In de recentste beleidsnota van de Vlaamse minister van Bestuurszaken (2004-2009) werd melding gemaakt van ( het opstellen van ) een dienstverleningscharter.

In 2000 werd binnen het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap een stuurgroep opgericht die initiatieven van klantentevredenheidsmetingen moet promoten en een zekere mate van vergelijkbaarheid moet garanderen. Hiertoe werd een centraal budget vrijgemaakt, en er werd een raamcontract gesloten met een externe firma. Het initiatief was aanvankelijk een groot succes. Daarnaast werden ook in de Vlaamse openbare instellingen een hele reeks initiatieven genomen om gebruikers te consulteren. De ervaringen met tevredenheidsmetingen zijn divers, zowel wat betreft de bruikbaarheid binnen de dienst, de eraan gekoppelde verbeteringsacties als de praktische uitwerking van de enquête.

In het kader van het onderzoeksproject 'Burgergericht besturen: kwaliteit en vertrouwen in de overheid' aan het Instituut voor de Overheid in opdracht van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap (2000-2004) werden drie 'Werken aan de overheid'-surveys georganiseerd. Ongeveer 6500 inwoners van het Vlaams Gewest konden hun mening geven over de werking van de overheidsdiensten. In de beleidsconclusies van dit project werd aanbevolen werk te maken van een gestandaardiseerd gebruikersenquête - instrument.

### **4.2 DE VOORDELEN VAN STANDAARDISERING**

Met het standaardgebruikersenquête - instrument wordt gestreefd naar een grotere harmonisatie tussen de verschillende initiatieven. Het instrument schuift een aantal kernvragen naar voor en suggereert ook een iets uitgebreidere reeks van vragen die verschillende aspecten van dienstverleningskwaliteit dekken. Daarnaast wordt ook eenheid in de veelheid aan meetschalen nagestreefd. Het aanbieden van een standaard verhoogt de kans dat de techniek ook daadwerkelijk wordt toegepast. Er zijn verschillende redenen waarom een zekere standaardisering een meerwaarde betekent:

- U kunt terugvallen op dezelfde technieken en methoden voor het analyseren van de data zodat eigen expertise voor extra analyses binnenshuis wordt opgebouwd.
- De ontwerpkosten en uitvoeringskosten dalen.
- Vergelijkingen tussen diensten en over de tijd worden mogelijk.
- Interne en externe rapportage worden makkelijker en efficiënter, en zullen minder aanleiding geven tot verkeerde interpretaties.

#### **4.2.1 Optimale aanwending van de beschikbare middelen**

Er is een volgehouden inspanning nodig om klantenquêtes te stimuleren. Dikwijls hangt de organisatie van een enquête af van enkele personen. Als die stimulerende personen of andere vormen van druk wegvallen, worden ook vaak geen klantenquêtes meer uitgevoerd. Door een zekere mate van standaardisering kan het verlies aan expertise bij personeelsverloop worden beperkt. In het opstellen van een vragenlijst kruipt een niet geringe investering van mensen en middelen. Een aantal elementen komen echter in de meeste vragenlijsten terug. Dat neemt niet weg dat telkens een belangrijk bedrag wordt gespendeerd aan ontwikkelingskosten. Door een gedeeltelijke standaardisering kunnen de ontwikkelingskosten dalen, en worden de diensten ontlast van een deel van de controle- en voorbereidingsactiviteiten. De dalende kosten komen ook tot uiting als aanvullende analyses van de gegevens vereist zijn.

Binnen heel wat diensten is vaak te weinig expertise aanwezig om een enquête te organiseren, een vragenlijst op te stellen of (bij uitbesteding) de kwaliteit van het onderzoek te beoordelen omdat de organisatie van tevredenheidsmetingen uiteraard niet de kerntaak is van een organisatie. Enkel bij grotere organisaties is er soms een kwaliteitsdienst waar die expertise binnenshuis aanwezig is. Gebrek aan expertise leidt tot een grote afhankelijkheid van externe onderzoeksbureaus die de tevredenheidsmeting uitvoeren. Die bureaus hebben er uiteraard belang bij hun eigen standaarden naar voor te schuiven, wat op zich geen probleem hoeft te zijn, en zelfs in beperkte mate bijdraagt tot standaardisering. Als de overheid een beroep doet op verschillende onderzoeksbureaus, leidt dat echter tot een wildgroei aan instrumenten. Deze handleiding moet overheidsdiensten de mogelijkheid bieden om snel de basiskennis over gebruikersquêtes te verwerven en zo een stevigere positie te verwerven tegenover externe contractanten.

#### **4.2.2 Scores vergelijken en leereffecten verhogen**

Voorstanders van een volledige standaardisering van tevredenheidsmetingen wijzen vaak op de mogelijkheid om diensten te vergelijken. Een directe vergelijking van

tevredenheidsscores ligt echter niet zomaar voor de hand omdat tevredenheid ook door andere factoren beïnvloed wordt. Bepaalde soorten diensten krijgen consequent betere scores dan andere (zie ook 'de relativiteit van absolute tevredenheidsscores' op pag 45). Standaardisering om tevredenheidsscores te vergelijken is met andere woorden niet zonder risico. Bovendien lijkt een directe vergelijking door middel van het opstellen van ranglijsten, en het gebruik van een 'name and shame' - techniek vaak moeilijk aanvaardbaar binnen de bestuurlijke cultuur in ons land.

Vergelijking van tevredenheidsscores is vooral interessant als scores over de tijd kunnen worden vergeleken. Door herhaalde tevredenheidsmetingen kan een dienst een tijdsreeks opbouwen die toelaat verschuivingen op lange termijn te meten, en de invloed van verbeteringsinitiatieven op de tevredenheid van de gebruikers vast te stellen. Door constante wijzigingen in de vragenlijst en de methode van enquête wordt die vergelijkbaarheid op de helling gezet.

Meer nog dan een directe vergelijking van tevredenheidsscores heeft het vergelijken van comparatieve sterkten en zwakten een belangrijk leereffect. Een dienst kan nagaan op welke aspecten slechte scores worden behaald, en vervolgens de goede praktijken bij een op dat aspect goed scorende dienst analyseren. Een vergelijking van tevredenheidsscores kan zelfs leereffecten opleveren zonder dat een dienst een eigen tevredenheidsmeting op moet zetten. Zo kan OCMW A uit eerdere gebruikersenquêtes bij OCMW B en C leren waarover meestal wrevel bestaat bij de gebruiker van OCMW-diensten, zonder dat OCMW A hiervoor zelf een gebruikersenquête hoeft te organiseren. Een belangrijk nadeel van standaardisering is dat er minder snel op nieuwe fenomenen kan worden ingespeeld als gevolg van de weerstand tegen het aanpassen van het instrument.

### **4.3 INSPIRATIE VOOR HET GESTANDAARDISEERDE INSTRUMENT**

Bij het opstellen van het standaardgebruikersenquête - instrument zochten we inspiratie bij de federale kwaliteitsbarometer en bij de Canadese Common Measurements Tool. Hoewel beide instrumenten vergelijkbaar zijn, werken ze op een verschillende manier. De federale kwaliteitsbarometer werkte met een kort en bijna volledig gestandaardiseerd instrument, terwijl de Common Measurements Tool minder zaken standaardiseert en oplegt, en het gebruik van lange en gedetailleerde vragenlijsten promoot.

De federale kwaliteitsbarometer werd ontwikkeld midden jaren 90 vanuit het besef dat input van de burger noodzakelijk is om de dienstverlening te verbeteren. Een kwaliteitsbarometer zou ervoor zorgen dat de kwaliteitsaanbevelingen uit het Handvest van de Gebruiker van de Openbare Diensten niet vrijblijvend bleven. Er werd naar gestreefd in elk ministerie toch minstens één enquête te houden. Zo werd de kwaliteitsbarometer, een van de weinige instrumenten voor tevredenheidsmeting bij de overheid, op een ( dergelijke ) grote schaal toegepast. Ondanks de

goede start lijkt het gebruik van de federale kwaliteitsbarometer een stille dood te zijn gestorven, hoewel er een zeker potentieel voor de verdere toepassing van het instrument bestond. Het gaat om een vrij kort instrument, en één van de sterktes van de federale kwaliteitsbarometer bestaat erin dat er wordt gedifferentieerd tussen zes productfamilies (Franceus en Staes, 1997):

- niet-financiële prestaties;
- uitkeringen;
- belastingen;
- inlichtingen door administratie;
- inlichtingen aan administratie;
- controle.

Er worden vier stappen onderscheiden in het dienstverleningsproces:

- de eerste oriëntatie;
- het onthaal;
- de relatie met de behandelende dienst;
- de nazorg.

Voor elk van die stappen wordt gepeild naar een aantal kwaliteitscriteria: snelheid, juistheid, voorkomendheid en doeltreffendheid.

Een tweede inspiratiebron voor het standaardgebruikersenquêteconcept is het Canadese Common Measurements Tool (CMT). Dat instrument, ontwikkeld door het Institute for Citizen-Centred Service in Canada, komt voort uit de samenwerking van een aantal overheden in Canada. Het is een gestandaardiseerde vragenlijst die sterk wordt gepromoot. In de Canadese Common Measurements Tool werden aanvankelijk de volgende aspecten onderscheiden:

- I. service/product delivery;
  - a. responsiveness;
  - b. reliability ;
- II. access and facilities;
- III. communication;
- IV. cost;
- V. general questions.

Hierna volgen vragen naar sociodemografische elementen, en de vragenlijst eindigt met een open vraag (*Please write any comments you have about this government/ service. Feel free to elaborate on questions from the survey or any other thoughts you wish to convey relating to the delivery of service to you*).

In de vernieuwde versie (2.0) van het CMT werden de vijf aspecten uitgebreid tot de volgende tien:

- I. service/product delivery;
- II. service standards;
- III. access and facilities;
- IV. communication;

- V. cost;
- VI. general questions;
- VII. overall evaluation;
- VIII. information about you (external clients);
- IX. information about you and your organization (internal clients);
- X. comments.

Aanvankelijk bestond het instrument uit een zeer uitgebreide, gestandaardiseerde en verplichte vragenlijst, maar de opzet van het instrument is nu veranderd. Een minimaal aantal vragen wordt verplicht opgenomen (zie Bijlage 4), en voor de verschillende deelaspecten kan gekozen worden uit een uitgebreide lijst vragen. Het Institute for Citizen-Centred Service heeft een heel interessante website waar verschillende bruikbare handleidingen en voorbeelden te vinden zijn ([www.iccs-isac.org](http://www.iccs-isac.org)).

#### **4.4 STRUCTUUR VAN HET INSTRUMENT: EEN SCHILLENSTRUCTUUR**

Het standaard gebruikersenquête - instrument schuift een aantal standaardvragen naar voor die in elke gebruikersenquête binnen de Vlaamse overheid zouden moeten worden opgenomen. Eén deel is volledig gestandaardiseerd, andere delen zijn facultatief. Daarnaast zorgt het instrument voor een standaardisering van meetschalen.

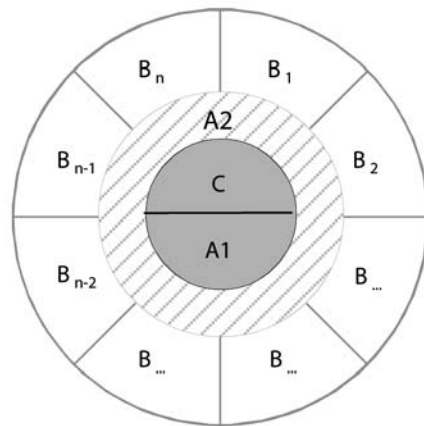
Het instrument bestaat uit twee delen:

- een inhoudelijk deel, opgebouwd uit verschillende schillen;
- een methodologisch deel, waarin de te gebruiken schalen worden vastgelegd.

Het instrument wordt opgevat als een schillenstructuur, met verschillende lagen:

- A1: twee vaste vragen die in elke enquête voorkomen;
- A2: zes vragen die peilen naar een specifiek deelaspect van het dienstverleningsproces. Die vragen zijn facultatief, maar worden sterk aanbevolen;
- B: dienstspectifieke vragen: vragen die specifiek voor de bevraagde dienst zijn opgesteld, vanuit de specifieke kenmerken van de dienst. Enkel de te gebruiken meetschaal wordt geharmoniseerd;
- C: twee vaste vragen: een gestandaardiseerd deel dat peilt naar de generieke houding tegenover de overheid en de overheidsdiensten, en dat moet toelaten de houding tegenover de specifieke dienst te plaatsen. Die vragen komen in elke enquête voor.

Figuur 5: Structuur van het standaardgebruikersenquête - instrument



## 4.5 OPBOUW EN INHOUD VAN HET STANDAARD GEBRUIKERSENQUÊTECONCEPT

### 4.5.1 Opbouw en inhoud

De vragen in het standaardgebruikersenquêteconcept dekken zowel de houding tegenover de overheidsdiensten en de overheid in het algemeen als de belangrijkste aspecten van een kwaliteitsvolle dienstverlening. Het instrument bestaat uit drie delen.

#### A. Een gestandaardiseerd deel met een verplichte kern en een gesuggerende batterij

##### A.1 Algemene tevredenheid over de dienst (vast deel)

1. In hoeverre bent u tevreden over de werking van <deze dienst>
 

heel ontevreden	O (1)
ontevreden	O (2)
niet ontevreden, niet tevreden	O (3)
tevreden	O (4)
heel tevreden	O (5)
  
2. <Deze dienst> is klantvriendelijk.
 

helemaal oneens	O (1)
oneens	O (2)
niet eens, niet oneens	O (3)
eens	O (4)
helemaal eens	O (5)



## A.2 Algemene beoordeling van het functioneren van de dienst op relevante kwaliteitsaspecten (gesuggereerde deel)

1. <Deze dienst> werkt snel.
2. <Deze dienst> communiceert op een begrijpelijke manier.
3. <Deze dienst> werkt efficiënt.
4. <Deze dienst> is toegankelijk.
5. <Deze dienst> is betrouwbaar.
6. <Deze dienst> is bekwaam en deskundig.

helemaal oneens	O (1)
oneens	O (2)
niet eens, niet oneens	O (3)
eens	O (4)
helemaal eens	O (5)

## B. Een dienstspecifiek gedeelte, waarbij enkel de gebruikte meetschaal wordt gestandaardiseerd.

Voor de rest staat het u vrij de vragen te selecteren die bruikbaar zijn voor de specifieke context van uw dienst. Voorbeelden en suggesties voor dit deel zullen te vinden zijn op een website met voorbeeldvragenlijsten van andere diensten ([www.kwaliteitsnetwerk.be](http://www.kwaliteitsnetwerk.be)). We bespreken verder de manier waarop de meetschalen worden gestandaardiseerd (zie punt III in dit hoofdstuk).

## C. Een gestandaardiseerd deel dat peilt naar de generieke houding tegenover de overheid, en dat moet toelaten de houding tegenover de specifieke dienst te plaatsen (vast deel)

Uit eerder onderzoek blijkt dat burgers hun opinie over bepaalde diensten soms aanpassen aan hun algemene houding tegenover de overheid (Van de Walle, 2004). Voor een goede analyse van de tevredenheidsenquête kunt u dus het best informatie verzamelen over die 'predispositie' tegenover de overheid en overheidsdiensten.

Algemene beoordeling van de overheid:

**In welke mate hebt u vertrouwen in de overheid?**

- |                        |                           |
|------------------------|---------------------------|
| heel weinig            | <input type="radio"/> (1) |
| weinig                 | <input type="radio"/> (2) |
| niet weinig, niet veel | <input type="radio"/> (3) |
| veel                   | <input type="radio"/> (4) |
| heel veel              | <input type="radio"/> (5) |

Algemene houding tegenover de overheidsdiensten:

**In hoeverre bent u tevreden over werking van de overheidsdiensten?**

- |                                |                           |
|--------------------------------|---------------------------|
| heel ontevreden                | <input type="radio"/> (1) |
| ontevreden                     | <input type="radio"/> (2) |
| niet ontevreden, niet tevreden | <input type="radio"/> (3) |
| tevreden                       | <input type="radio"/> (4) |
| heel tevreden                  | <input type="radio"/> (5) |

Deel A wordt idealiter achteraan of vooraan in de vragenlijst opgenomen. Deel C daarentegen past eerder achteraan.

Tabel 7: Samenvattende tabel voor het gebruik van de gestandaardiseerde modules

	A1	A2	B	C
<b>Verplicht op te nemen?</b>	ja	sterk aangeraden	enkel de schaal wordt gestandaardiseerd, niet de inhoud	ja
<b>Plaats in de vragenlijst</b>	heel sterk vooraan	vrij sterk vooraan		achteraan

#### 4.5.2 Kan ik de vaste vragen wijzigen?

De gestandaardiseerde vragen kunnen niet gewijzigd worden. Kleine wijzigingen hebben grote gevolgen. Zelfs een beperkte verandering aan de manier waarop een vraag geformuleerd wordt, kan inhouden dat de vraag anders geïnterpreteerd wordt waardoor de voordelen van standaardisering verloren gaan.

#### 4.5.3 Meetschalen

Er wordt telkens geopteerd voor een vijfpuntenschaal, zowel voor de verplichte onderdelen (A en C) als voor het dienstspectifieke gedeelte (B). De tabel toont hoe een vijfpuntenschaal eruit ziet voor verschillende antwoordmogelijkheden. Indien nodig kan ook een 'niet van toepassing' categorie worden toegevoegd. Dat is uiteraard niet altijd relevant.

**Tabel 8: Voorbeelden van een vijfpuntensmeetschaal**

	Tevredenheid	Vertrouwen	Beeld	Eens/oneens	Hoeveelheid	Grafisch I	Grafisch II
	<i>Hoe tevreden bent u met ...?</i>	<i>Hoeveel vertrouwen hebt u in ...?</i>	<i>Wat is het beeld dat u hebt over ...?</i>	<i>Bent u het eens of oneens met de volgende uitspraak ... ?</i>	<i>Hoeveel ...?</i>		
1	heel ontevreden	heel weinig	heel negatief	helemaal oneens	heel weinig	--	☹☹
2	ontevreden	weinig	negatief	oneens	weinig	-	☹
3	niet tevreden, niet ontevreden	niet veel, niet weinig	niet positief, niet negatief	niet eens, niet oneens	niet veel, niet weinig	+/-	☺
4	tevreden	veel	positief	eens	veel	+	☺
5	heel tevreden	heel veel	heel positief	helemaal eens	heel veel	++	☺☺
Facultatief, indien relevant	niet van toepassing (nvt)	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt	nvt

Varianten van dezelfde vijfpuntenschaal zijn ook van toepassing voor vragen die peilen naar de belangrijkheid die de respondent ergens aan hecht, de nuttigheid, de relevantie, enzovoort.

#### **4.5.4 Neem ik de mogelijkheid op om geen antwoord te geven?**

Er zijn verschillende redenen waarom een respondent een vraag niet beantwoordt: de vraag is te moeilijk, hij heeft geen mening, hij is van mening dat hij te weinig kennis heeft, of de vraag komt bedreigend over (bijvoorbeeld vragen naar inkomen of seksuele voorkeur). Als de respondent de mogelijkheid heeft de categorie 'geen antwoord' of 'geen mening' aan te kruisen, bieden we hem in feite een makkelijke en snelle vluchtweg aan: de respondent zal geen moeite doen om goed na te denken. 'Geen antwoord' wordt daarom niet aangeboden als antwoordcategorie in het standaardklantenenquête - instrument. Als de respondent een vraag niet kan of wil beantwoorden, dan heeft hij de mogelijkheid om de vraag gewoon open te laten of om zich in de neutrale middencategorie te plaatsen (die ook soms als 'vluchtcategorie' wordt bestempeld).

Een beperkte mate van item non-respons is niet problematisch: het is een realiteit dat mensen over bepaalde zaken geen mening hebben. Een thema waarover iedereen

een uitgesproken mening heeft is vrij onwaarschijnlijk. Als het bij bepaalde vragen duidelijk is dat sommige respondenten zich er niet over *kunnen* uitspreken kunt u een 'niet van toepassing' - categorie voorzien.

#### **4.5.5 Kan ik andere schalen gebruiken?**

Nee, de vergelijkbaarheid van de vragenlijsten staat of valt met het gelijk houden van de antwoordschalen. Een score op 10 kan achteraf niet zomaar worden omgezet in een score op 5. Een wildgroei aan schalen maakt gebruikersenquêtes enkel complexer. Als in de toekomst zal worden gewerkt aan manieren om delen van de analyses te automatiseren, dan zorgen verschillende schalen enkel voor extra complicaties. Elke schaal heeft voor- en nadelen. Een vijfpuntenschaal is niet beter of slechter dan een tienpuntenschaal. Het komt er enkel op aan een keuze te maken en die vervolgens consequent toe te passen. Zeker binnen dezelfde vragenlijst en binnen dezelfde organisatie is het aangeraden niet te pas en te onpas van schaal te veranderen.

De redenen waarom we opteren voor een vijfpuntenschaal zijn:

- Een vijfpuntenschaal sluit aan bij gegroeide praktijken in Vlaanderen. De schaal wordt heel vaak gebruikt, hoewel er natuurlijk ook veel uitzonderingen zijn.
- Een vijfpuntenschaal is niet te breed is (in tegenstelling tot een tienpuntenschaal), zodat ook bij een kleine steekproef elke antwoordmogelijkheid een voldoende aantal malen wordt aangekruist.
- Een vijfpuntenschaal is een gebalanceerde schaal waarin een neutrale antwoordcategorie wordt aangeboden.
- Een vijfpuntenschaal is symmetrisch en laat toe elke antwoordmogelijkheid te duiden (m.a.w. voor elk cijfer is bekend wat het betekent).
- Een vijfpuntenschaal laat toe gematigde en extreme opinies te duiden.

#### **4.5.6    Waarom worden de gebruikersenquêtes niet volledig gestandaardiseerd?**

In het standaardgebruikersenquête - instrument wordt maar een beperkt aantal vragen naar voor geschoven. U verkrijgt dus geen volledige gebruikersenquête door enkel de vragen uit de standaard te gebruiken. Er werd bewust niet voor gekozen een volledig instrument te ontwikkelen dat onverkort door de diensten kan worden overgenomen. De diversiteit van overheidsdiensten brengt met zich mee dat een sterk doorgedreven standaardisering ertoe leidt dat aspecten die eigen zijn aan de dienst onvoldoende behandeld worden. Het gevolg is dan dat de resultaten wel perfect vergelijkbaar zijn, maar dat de tevredenheidsmeting weinig of geen concrete verbeterpunten oplevert. Enquêtes bij overheidsdiensten worden via een veelheid aan kanalen verspreid. Afhankelijk van het gebruikte kanaal zijn sommige vragen relevanter dan andere: een formulier wordt opgestuurd, er wordt extra informatie gezocht op de website van de dienst, er wordt telefonisch geïnformeerd naar de vooruitgang van het dossier ... Een volledige standaardisatie zou er telkens voor zorgen dat bepaalde belangrijke aspecten niet voldoende worden onderzocht. Bij een volledige standaardisatie bestaat bovendien het gevaar dat het instrument zonder nadenken zal worden gebruikt. Vragen die irrelevant zijn voor de dienst zullen worden gesteld, en essentiële aspecten voor een specifieke dienst zullen niet worden behandeld.

Sommige diensten zijn vrij specifiek en zullen zich dan ook beperken tot het opnemen van module A en C. Veel diensten zullen ook belang hebben bij het opnemen van module A2 of delen hieruit. Module B is dan weer essentieel in elke gebruikersenquête, maar gaat niet in op inhoudelijke aspecten en standaardiseert enkel de gebruikte methode.

#### **4.5.7    Hoe onderzoekt u de sociodemografie?**

Gegevens over de respondent zelf zijn meestal interessant om de resultaten te interpreteren. Zijn mannen meer tevreden dan vrouwen? Klagen lager opgeleiden meer over aspect A terwijl hoger opgeleiden over aspect B klagen? Daarnaast kan het ook interessant zijn om gegevens te verzamelen die meer inzicht verschaffen in de aard van de interactie tussen gebruiker en overheidsdienst, zoals de gebruiksfrequentie, of de professionele achtergrond van de gebruiker. Sociodemografische kenmerken op zich zeggen niets over tevredenheid, maar helpen te duiden. Een aantal basisvariabelen kan dus in elke vragenlijst worden opgenomen: geslacht, leeftijd, woonplaats. De selectie van aanvullende variabelen moet vooral afhangen van het gebruik dat ervan gemaakt zal worden; bijvoorbeeld welke persoonskenmerken zullen worden opgenomen in de analyse. Hierbij is het natuurlijk raadzaam niet teveel kenmerken op voorhand uit te sluiten, omdat op voorhand niet bekend is welke zaken zullen variëren met tevredenheid en welke niet. In Bijlage 5 geven we een aantal voorbeelden.

## Hoofdstuk 5 Samenvatting en besluit

Dit document is meer dan een handleiding voor het opzetten van tevredenheidsmetingen. Het presenteert ook een standaardgebruikersenquête - instrument dat er hopelijk voor zal zorgen dat in de toekomst geld en tijd bespaard worden en dat expertise wordt opgebouwd binnen de overheid. Het instrument kan ook nieuwe opportuniteiten aanreiken om diensten te vergelijken. Het is niet onze bedoeling hier een uitgebreide en gedetailleerde samenvatting mee te geven. We vermelden enkel vier belangrijke stelregels voor organisaties die van plan zijn een tevredenheidsmeting of gebruikersconsultatie te organiseren.

### 1. Denk goed na voor u start

Er wordt vaak ten onrechte gedacht dat de dataverzameling de belangrijkste stap is in het organiseren van een gebruikersenquête. Niets is minder waar. Het voor- en het natraject van de enquête zijn minstens even belangrijk: nagaan welke informatie beschikbaar is, processen uittekenen, keuzes maken, communiceren, overleggen, verbeteracties uittekenen enzovoort. Hou bij het opzetten van een gebruikersenquête twee vragen in het achterhoofd: waarom willen we een gebruikersenquête organiseren, wat willen we ermee bereiken?

### 2. Meet zo specifiek mogelijk

De algemene mening over overheidsdiensten wijkt wel eens af van opinies over heel specifieke aspecten. Bovendien is wat niet gemeten wordt in een tevredenheidsenquête, niet geweten. Het heeft weinig zin een gebruikersenquête op te zetten voor alle mogelijke diensten en processen in uw organisatie. U kunt veel beter heel concreet ingaan op één specifiek proces, dat gedetailleerd analyseren, specifieke verbeteracties opzetten, en dan pas overgaan tot het volgende proces.

### 3. Het juiste instrument op de juiste plaats

Uitgebreide tevredenheidsenquêtes zijn populair, maar daarom niet noodzakelijk de beste manier om de dienstverlening te verbeteren. Er zijn ook heel wat andere instrumenten die overheidsdiensten kunnen helpen om gebruikers te consulteren over de kwaliteit van de dienstverlening. Elk instrument heeft voor- en nadelen, en de context bepaalt welk instrument voor welke organisatie op welk moment het meest geschikt is.

### 4. Vind het wiel niet opnieuw uit

Welk idee u ook hebt om uw gebruikers te consulteren, het is wellicht ooit al eens gebruikt door een andere organisatie. Vind het wiel dus niet opnieuw uit, en kijk eerst eens rond bij soortgelijke organisaties. Misschien hebben ze wel net hetzelfde gedaan, en kunt u vragenlijsten overnemen, of kunt u nagaan hoe die dienst vergelijkbare

problemen heeft aangepakt. Zo spaart iedereen geld en tijd, en krijgt de gebruiker een betere dienstverlening. Als uw dienst een initiatief opstart, communiceer er dan over bij sectorgenoten, en zorg voor een bondig informatiepakket.

# Bijlagen

## BIJLAGE 1. BRUIKBARE HANDLEIDINGEN EN WEBSITES

Verschillende overheden en organisaties beschikken over handleidingen om tevredenheidsmetingen of aspecten ervan uit te voeren.

- Enkele jaren terug maakte het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap in samenwerking met VVSG een handleiding tevredenheidsmetingen voor lokale besturen: Pemberton A., Bulder B., Willems G. & Deschamps L. (2001). Tevredenheid over lokale dienstverlening gemeten: een handleiding. Brussel: ministerie van de Vlaamse Gemeenschap en VVSG. Die handleiding kunt u downloaden op [www.vvsg.be](http://www.vvsg.be).
- Het Instituut voor de Overheid publiceerde in 2001 een rapport over klantentevredenheidsmetingen. Het biedt vooral houvast bij het interpreteren van resultaten: Bouckaert G., Maddens B., Kampen K., Van de Walle S. (2001). Klantentevredenheidsmetingen bij de Overheid. Leuven: Instituut voor de Overheid. U kunt het rapport downloaden op [www.instituutvoordeoverheid.be](http://www.instituutvoordeoverheid.be).
- Een aantal boeken en boekjes over tevredenheidsmetingen richten zich niet in de eerste plaats tot de publieke sector, maar bieden een goede inleiding:
  - Van Den Berg O. & Van Dooren E., (2002), Hoe tevreden is uw klant? Het meten van klanttevredenheid. Deventer: Kluwer.
  - Goderis J.-P., Lagasse L. & Verhesen J. (1998). Klantentevredenheid van kwaliteits- tot marketingtool: drempelmarketing. Antwerpen: Standaard Uitgeverij.
  - Thomassen J-P. R., in 't Veld E., & Winthorst H. H. (1995). Klanttevredenheid, de succesfactor voor elke organisatie: een praktische handleiding voor het onderzoeken en vergroten van de tevredenheid van uw klanten. Deventer: Kluwer.
- Het voormalige Nederlandse OL2000 ontwikkelde een handleiding Monitoren van geïntegreerde dienstverlening. Die handleiding is beschikbaar op: [www.elo.nl/elo/Images/handboek%20III\\_tcm70-15966.pdf](http://www.elo.nl/elo/Images/handboek%20III_tcm70-15966.pdf). Daarnaast biedt het Nederlandse Kenniscentrum Elektronische Overheid een Servicemeter aan voor het uitvoeren van tevredenheidsonderzoek: [www.elo.nl/elo/monitoren/kwaldienst/servicemeter.jsp](http://www.elo.nl/elo/monitoren/kwaldienst/servicemeter.jsp).



- Een heel goede handleiding is die van het Canadese Institute for Citizen-Centred Service: How to conduct customer surveys. Die handleiding, weliswaar in het Engels, is afgestemd op de publieke sector en introduceert in de eerste plaats de door de Canadese overheid ontwikkelde Common Measurements Tool: [www.iccs-isac.org](http://www.iccs-isac.org).
- U kunt het boek van Billiet en Waeye consulteren voor een toegankelijke en tegelijkertijd uitgebreide inleiding tot het opzetten van een onderzoek en het organiseren van enquêtes. Het leert u onder meer een reeks vaak gemaakte fouten te vermijden: Billiet, J. & Waeye, H. (2003). Een samenleving onderzocht: methoden van sociaalwetenschappelijk onderzoek. Antwerpen: De Boeck.
- De administratie Planning en Statistiek ontwikkelde een handleiding Kwaliteitsrichtlijnen bij het uitvoeren van surveyonderzoek (2001) Die handleiding is online beschikbaar op [www.vlaanderen.be/aps](http://www.vlaanderen.be/aps).
- De afdeling Dataverzameling en Analyse van de K.U.Leuven publiceerde in samenwerking met de Vlaamse Gemeenschap een handleiding voor interviewers: Handleiding voor interviewers: het face-to-face interview (2002). Die handleiding is beschikbaar via de website van de afdeling: [www.kuleuven.ac.be/sociologie/NL/research/4/interviewernetw.php](http://www.kuleuven.ac.be/sociologie/NL/research/4/interviewernetw.php).
- Het Nederlandse Sociaal en Cultureel Planbureau heeft een toegankelijk boekje over respons in enquêtes gepubliceerd: Stoop, I. A. L. (2005). De jacht op de laatste respondent (Nederlandse samenvatting van het proefschrift 'The hunt for the last respondent'). Den Haag: Sociaal en Cultureel Planbureau (te downloaden op [www.scp.nl](http://www.scp.nl)).

Deze handleiding is ook beschikbaar via [www.kwaliteitsnetwerk.be](http://www.kwaliteitsnetwerk.be), waar verschillende verwijzingen naar klantentevredenheidsonderzoek in de publieke sector zijn opgenomen.

## **BIJLAGE 2. LIJST VAN FIGUREN**

Figuur 1: Percentuele verdeling van tevredenheid. . . . .	47
Figuur 2: Tevredenheid en spreiding van tevredenheid over overheidsdiensten. . . . .	48
Figuur 3: Tevredenheid als combinatie van kwaliteit, percepties en verwachtingen. . . . .	50
Figuur 4: Belang kwaliteitsaspecten en tevredenheid . . . . .	51
Figuur 5: Structuur van het standaardgebruikersenquêtes - instrument . . . . .	58

### **BIJLAGE 3. LIJST VAN TABELLEN**

Tabel 1: Voor- en nadelen van verschillende consultatie-instrumenten . . . . .	10
Tabel 2: Betrouwbaarheidsintervallen (95%) per proportie en steekproefgrootte . . . . .	31
Tabel 3: Responspercentages bij onderzoeken voor of door de Vlaamse overheid. . . . .	35
Tabel 4: Voor- en nadelen van verschillende dataverzamelingsmethoden . . . . .	38
Tabel 5: De relativiteit van absolute tevredenheid. . . . .	46
Tabel 6: Prioriteiten voor kwaliteitsverbetering . . . . .	52
Tabel 7: Samenvattende tabel voor het gebruik van de gestandaardiseerde modules. . . . .	60
Tabel 8: Voorbeelden van een vijfpuntenmeetschaal . . . . .	61
Tabel 9: Het personeel van overheidsadministraties en overheidsdiensten is in het algemeen .... .	69
Tabel 10: Determinanten van algemene tevredenheid over de werking van overheidsdiensten . . . . .	69
Tabel 11: Kwaliteitsaspecten in de tevredenheidsonderzoeken bij het departement WVC. . . . .	70
Tabel 12: Kernvragen in de Canadese Common Measurements Tool . . . . .	71
Tabel 13: Vijf Servqual - dimensies . . . . .	71
Tabel 14: Tien Servqual - dimensies . . . . .	72
Tabel 15: Aspecten in de federale <u>kwaliteitsbarometer</u> . . . . .	72

### **BIJLAGE 4. SELECTIE VAN DE VASTE VRAGEN IN A2**

Blok A2 van het standaardconcept bevat zes vragen die een aantal aspecten van dienstverleningskwaliteit meten. Uiteraard kon dat blok langer zijn, maar er werd voor geopteerd om het blok zo kort mogelijk te houden en enkel de aspecten op te nemen die voor de meeste overheidsdiensten relevant zijn om te onderzoeken. De keuze van de aspecten werd beïnvloed door:

- de impact ervan op de tevredenheid;
- de mate waarin de gebruikers de aspecten belangrijk vinden;
- de mate waarin de aspecten in andere gebruikersenquêteconcepten worden gebruikt

In de 'Werken aan de overheid 2003 '- survey werden bij 3168 inwoners van het Vlaamse Gewest een aantal kwaliteitsaspecten met betrekking tot het personeel van de overheid ondezocht, op een schaal van 1 (helemaal oneens) tot 5 (helemaal eens): behulpzaamheid, vriendelijkheid, betrouwbaarheid, snelheid, begrijpelijkheid, bekwaamheid, toegankelijkheid, ijverigheid. De resultaten staan in de tabel. Vooral de snelheid en de ijverigheid van het overheidspersoneel krijgen een slechte score.

**Tabel 9: Het personeel van overheidsadministraties en overheidsdiensten is in het algemeen ....**

	--	-	+/-	+	++	gemiddelde
<b>behulpzaam</b>	3,4	14,0	36,5	43,0	3,1	3,3
<b>vriendelijk</b>	3,4	16,6	39,7	37,3	3,0	3,2
<b>betrouwbaar</b>	3,0	12,4	50,4	31,7	2,5	3,2
<b>snel</b>	17,2	37,8	34,0	9,7	1,3	2,4
<b>begrijpelijk</b>	5,4	21,5	46,7	24,3	2,1	3,0
<b>bekwaam</b>	3,6	12,5	50,0	31,6	2,3	3,2
<b>toegankelijk</b>	6,5	21,4	42,5	27,7	2,0	3,0
<b>ijverig</b>	14,2	30,0	42,6	11,7	1,5	2,6

Uit een regressie met 'tevredenheid over de werking van de overheidsdiensten' als afhankelijke variabele blijkt dat vriendelijkheid en begrijpelijkheid weinig effect hebben. Hoewel snelheid en ijverigheid algemeen gezien negatiever beoordeeld worden, zijn die factoren niet de belangrijkste bepalende factoren voor de algemene evaluatie van de overheidsdiensten. Behulpzaamheid en betrouwbaarheid wegen het zwaarst door.

**Tabel 10: Determinanten van algemene tevredenheid over de werking van overheidsdiensten**

	parameter	significantie.
behulpzaam	,394	,000
vriendelijk	,084	,156
betrouwbaar	,353	,000
snel	,222	,000
begrijpelijk	,064	,261
bekwaam	,241	,000
toegankelijk	,222	,000
ijverig	,158	,010

In de reeks tevredenheidsonderzoeken bij het departement Welzijn, Volksgezondheid en Cultuur van het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap werden de volgende zeven kwaliteitsaspecten systematisch bevraagd:

**Tabel 11: Kwaliteitsaspecten in de tevredenheidsonderzoeken bij het departement WVC.**

goed informeren
responsief zijn: oog hebben voor de behoeften en belangen van de klanten
bereikbaar zijn (zowel in fysieke als in mentale zin, namelijk. openstaan voor vragen)
vriendelijk zijn
betrouwbaar zijn
zorgvuldig zijn
competent zijn als organisatie en als medewerkers (toegerust zijn om de taak te vervullen)

Informatie, bereikbaarheid en competentie kwamen in de meeste enquêtes naar voor als de door de gebruikers belangrijkste geachte aspecten.

In de Canadese Common Measurements Tool worden negen kernvragen naar voor geschoven:

**Tabel 12: Kernvragen in de Canadese Common Measurements Tool**

Timeliness	Time required to deliver the service/product
Knowledge & competence	Service staff were competent
Courtesy & comfort	Service staff were courteous [hoffelijk]
Fair treatment	The service was delivered in a fair and equitable manner
Outcome	In the end, did you get what you needed from our organization?
Access	Overall, how satisfied were you with the accessibility of the service/product?
Information	I was informed of everything I had to do in order to get the service/product
Overall satisfaction rating	Overall, how satisfied were you with this service/product?
Cost	Overall, how satisfied were you with the costing of the service/product your received?

Het Servqual - model, dat vaak wordt gebruikt in tevredenheidsmetingen, onderscheidt de volgende dimensies (Zeithaml, Parasuraman, en Berry, 1990)

**Tabel 13: Vijf Servqual - dimensies**

Tangibles	appearance of physical facilities, equipment, personel, and communication materials.
Reliability	ability to perform the promised service dependably and accurately
Responsiveness	willingness to help customers and provide prompt service
Assurance	knowledge and courtesy of employees and their ability to convey trust and confidence.
Empathy	the caring, individualized attention the firm provides its customers.

Deze lijst wordt soms gewijzigd en aangevuld tot een lijst van tien dimensies:

**Tabel 14: Tien Servqual - dimensies**

Tangibles	appearance of physical facilities, equipment, personel, and communication materials
Reliability	ability to perform the promised service dependably and accurately
Responsiveness	willingness to help customers and provide prompt service
Competence	possession of required skill and knowledge to perform service
Courtesy	politeness, respect, consideration and friendliness of contact personnel
Credibility	trustworthiness, believability, honesty of the service provider
Security	freedom from danger, risk, or doubt
Access	approachability and ease of contact
Communication	listening to customers and acknowledging their comments; keeping customers informed in a language they can understand
Understanding the customer	making the effort to know customers and their needs

Ten slotte vermelden we dat in de federale kwaliteitsbarometer vier stappen in het dienstverleningsproces werden onderscheiden. De gestelde vragen behandelen de belangrijkste kwaliteitscriteria: snelheid, juistheid, voorkomendheid en doeltreffendheid.

**Tabel 15: aspecten in de federale kwaliteitsbarometer**

I.	De eerste oriëntatie
II.	Het onthaal
III.	De relatie met de behandelende dienst
IV.	De nazorg

## **BIJLAGE 5. VOORBEELDVRAGEN SOCIODEMOGRAFIE**

Hieronder geven we een aantal voorbeelden voor het onderzoeken van sociodemografische aspecten. Of en hoe die aspecten worden onderzocht hangt uiteraard af van de behoeften van de enquête en de dienst in kwestie.

leeftijd: In welk jaar bent u geboren? 19.....

geslacht: ☐ (1) vrouw  
☐ (2) man

opleidingsniveau: Wat is het hoogste diploma of getuigschrift dat u hebt behaald?

- ☐ (1) geen
- ☐ (2) lager / basisonderwijs
- ☐ (3) lager middelbaar / secundair onderwijs - beroeps
- ☐ (4) lager middelbaar / secundair onderwijs - technisch
- ☐ (5) lager middelbaar / secundair onderwijs - algemeen vormend
- ☐ (6) hoger middelbaar / secundair onderwijs - beroeps
- ☐ (7) hoger middelbaar / secundair onderwijs - technisch, handel
- ☐ (8) hoger middelbaar / secundair onderwijs – algemeen vormend
- ☐ (9) niet-universitair hoger onderwijs
- ☐ (10) universitair hoger onderwijs
- ☐ (11) andere of bij twijfel .....

beroepssituatie: vraag naar huidig beroep of bezigheid, of een indeling in categorieën die relevant is voor de tevredenheidsmeting. Een vaak gebruikte indeling is:

- ☐ (1) ongeschoolde arbeider/arbeidster
- ☐ (2) geschoolde arbeider/arbeidster
- ☐ (3) bediende
- ☐ (4) hoger bediende/stafid
- ☐ (5) kleine zelfstandige/handelaar
- ☐ (6) landbouwer/landbouwster
- ☐ (7) vrij beroep
- ☐ (8) zelfstandig ondernemer of groothandelaar
- ☐ (9) andere.....

Daarnaast wordt ook een vraag gesteld naar de bezigheid van de niet-beroepsactieven:

- ☐ (1) gepensioneerd (brugpensioen, prepensioen, ...)
- ☐ (2) huisvrouw of huisman
- ☐ (3) in ziekteverlof
- ☐ (4) in bevallingsverlof
- ☐ (5) in loopbaanonderbreking / met verlof zonder wedde
- ☐ (6) arbeidsongeschikt
- ☐ (7) in ouderschapsverlof
- ☐ (8) werkloos
- ☐ (9) op zoek naar een eerste job
- ☐ (10) ik studeer in volledig dagonderwijs
- ☐ (11) meewerkend in gezins- of familiebedrijf
- ☐ (12) andere.....

Dit kan dan verder aangevuld worden met de sector van tewerkstelling, of met een vraag naar het feit of men leiding geeft in zijn job of niet. Soms is het ook relevant na te gaan of men in het afgelopen jaar werkloos is geweest.

Hebt u in Uw huidig beroep, of had u in uw vorige beroep de leiding over anderen?

- ☐ (1) ja, ..... personen
- ☐ (2) nee

Kunt u de sector aangeven waarin u nu werkt of vroeger werkte?

- ☐ (1) landbouw en visserij
- ☐ (2) delfstoffenwinning en industrie
- ☐ (3) energie- en waterleidingbedrijven
- ☐ (4) bouwnijverheid
- ☐ (5) handel
- ☐ (6) horeca
- ☐ (7) vervoer / transport
- ☐ (8) communicatie en informatica
- ☐ (9) financiële instellingen (banken, verzekeringen)
- ☐ (10) zakelijke dienstverlening
- ☐ (11) openbaar bestuur / openbare sector
- ☐ (12) onderwijs
- ☐ (13) gezondheids- en welzijnszorg
- ☐ (14) cultuur en overige dienstverlening
- ☐ (15) andere of bij twijfel (specificeer).....

Heel wat overheidsdiensten zijn ook geïnteresseerd in informatie over specifieke doelgroepen. Die doelgroepen moeten dus afgebakend kunnen worden, wat soms niet voor de hand ligt (bv. kansarmen)

- Allochtonen: vragen stellen naar de nationaliteit, en naar de nationaliteit van vader en moeder, omdat de kinderen vaak de Belgische nationaliteit hebben. Ook als de respondent de Belgische nationaliteit heeft, kan hij zich nog steeds als allochtoon beschouwen. U kunt daarom peilen naar de zelfidentificatie.
- Gehandicapten: is de respondent erkend als mindervalide, om welke soort handicap gaat het, hoeveel percent?

Postcode: aan de hand van de postcode kunnen regionale verschillen worden vastgesteld, alsook verschillen tussen landelijke en stedelijke gebieden. De administratie Planning en Statistiek beschikt over een indeling om de verstedelijkingsgraad van een gemeente te bepalen op basis van postcodes. Meer gedetailleerde codes bestaan om wijken en buurten in te delen, die dan vervolgens weer kunnen worden gebruikt om bijvoorbeeld achterstandswijken te definiëren.



## Over de auteur...

**Dr. Steven VAN DE WALLE** ([steven.vandewalle@soc.kuleuven.be](mailto:steven.vandewalle@soc.kuleuven.be) - °1977) is licentiaat in de Politieke Wetenschappen (K.U.Leuven), Master in Public Administration (K.U.Leuven & Budapest University of Economic Science & Public Administration) en Doctor in de Sociale Wetenschappen. Hij werkt als onderzoeker aan het Instituut voor de Overheid (K.U.Leuven) en voert er onderzoek naar de perceptie van de burger over overheidsdiensten.

## Bibliografie

- Billiet, J. & Waage, H. (eds.) (2003). *Een samenleving onderzocht: methoden van sociaalwetenschappelijk onderzoek*. Antwerpen: De Boeck.
- Bouckaert, G., Kampen, J. K., Maddens, B. & Van de Walle, S. (2001). *Klantentevredenheidsmetingen bij de overheid: eerste rapport burgergericht besturen: kwaliteit en vertrouwen in de overheid*. Leuven: Instituut voor de Overheid.
- Dochy, S. & Labis, S. (2000). Het gemeentelijk gemis. *Test Aankoop*(436): 6-12.
- Franceus, F. & Staes, P. (1997). De kwaliteitsbarometer: een federaal initiatief tot externe kwaliteitsbewaking in de administratie. *Vlaams Tijdschrift voor Overheidsmanagement*(3): 22-28.
- Lipsky, M. (1980). *Street-level bureaucracy: Dilemmas of the individual in public services*. New York: Russell Sage Foundation.
- Miller, T. I. & Miller, M. A. (1991). Standards of excellence: US residents' evaluations of local government services. *Public Administration Review*, 51 (6): 503-513.
- Pickery, J. & Carton, A. (2005). *Hoe representatief zijn telefonische surveys in Vlaanderen?* APS NOT@s 4. Brussel: administratie Planning en Statistiek, ministerie van de Vlaamse Gemeenschap.
- Van de Walle, S. (2004). *Perceptions of administrative performance: the key to trust in government?* Leuven: Instituut voor de Overheid.
- Van de Walle, S. (2005). Percepties over het gerecht: de praktische (on)bruikbaarheid van hitparades. *Orde van de Dag: Criminaliteit en Samenleving*(29): 45-48.
- van Dooren, W. & Van de Walle, S. (2004). Why do Belgian public agencies use the Common Assessment Framework (CAF)? In: Löffler, E. & Vintar, M. (eds.). *Improving the quality of East and Western European Public Services*, Hampshire: Ashgate, pp. 157-71.
- Vincent, C. (2005). *Measuring client satisfaction in the Canadian public sector*. Presentation at the Customer Satisfaction Expert Meeting, Cabinet Office, London, 27 Juni 2005.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. & Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: balancing customer perceptions and expectations*. London: The Free Press.



Ministerie van de  
Vlaamse Gemeenschap

**Verantwoordelijke uitgever**

Frans Cornelis,  
leidend ambtenaar Agentschap Overheidspersoneel

**Foto's**

Urban Living: Banana Stock

**Grafische vormgeving**

Afdeling Communicatie en Ontvangst  
Suzie Favere

**Druk**

Claes, St-Pieters-Leeuw

**Depotnummer**

D/2006/3241/054

**Uitgave**

maart 2006



